

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Институт менеджмента и права
Кафедра философии и акмеологии

**Совершенствование организации системы оплаты труда
работников на примере цеха №745 АО НПК «Уралвагонзавод»**

Выпускная квалификационная работа

Выпускная квалификационная
Работа допущена к защите
Зав. кафедрой

(подпись) О.В.Кружкова

« ____ » _____ 2016г.

Исполнитель:

Головизнин Руслан Вячеславович
студент группы Б-41зНТ, 4 курса,
заочного отделения,
направление 38.03.03
«Управление персоналом»

(подпись)

Нормоконтролер

(подпись) А.А. Ворошилова

« ____ » _____ 2016г.

Научный руководитель:

Симонова И.А.
кандидат филос. наук,
доцент кафедры философии
и акмеологии

(подпись)

Руководитель ОПОП

(подпись) Девятовская И.В

Екатеринбург 2016

Задание на выпускную квалификационную работу

Утверждаю:
Зав. кафедрой АиМ,
канд. психол. наук, доцент
О.В. Кружкова
«___» _____ 20__ г.

ЗАДАНИЕ НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ

Студента: _____ Головизнина _____ Руслана _____ Вячеславовича _____
(Фамилия И.О.)

Тема ВКР: Совершенствование организации системы оплаты труда
работников на примере цеха №745 АО НПК «Уралвагонзавод»

утверждена Приказом УрГПУ от «___» _____ 20__ г. № _____

Научный руководитель _____ Симонова И.А. _____
кандидат филос. наук, доцент кафедры философии и акмеологии
(Фамилия И.О. ученая степень и ученое звание, должность)

Срок предоставления работы к защите: «___» _____ 20__ г.

1. Исходные данные по работе (характер работы, исследовательская база или сфера применения результатов исследования): _____

2. Содержание работы (перечень подлежащих разработке вопросов):

1) Анализ системы оплаты труда в цехе 745 АО НПК «Уралвагонзавод»

2) Мероприятия по совершенствованию системы оплаты труда в цехе 745 АО НПК «Уралвагонзавод»

Календарный график работы над ВКР

№ п/п	Содержание работы	Дата	Подпись научного руководителя
1.	Выбор темы, подбор научной литературы и представление ее списка науч. рук., определение характера ВКР март пред выпускные года	17.03.2016	
2.	Написание и представление оглавления и введения ВКР – март	31.03.2016	
3.	Написание и представление 1 главы ВКР – апрель	14.04.2016	
4.	Доработка 1 главы с учетом замечаний и написание выводов по главе - апрель	21.04.2016	
5.	Написание и представление 2 главы – май	18.05.2016	
6.	Доработка 2 главы с учетом замечаний и написание выводов по главе. Написание заключения - июнь	14.06.2016	
7.	Завершение ВКР в черновом варианте и сдача на проверку науч. рук. – сентябрь	08.09.2016	
8.	Представление ВКР для отзыва науч. рук. (за 5-10 дней до предварительной защиты) – октябрь	04.10.2016	
9.	Предварительная защита ВКР – октябрь	11.10.2016	
10.	Доработка текста ВКР с учетом рекомендаций комиссии по предварительной защите - октябрь	18.10.2016	
11.	Прохождение нормоконтроля (за 4-6 недель до защиты) - октябрь	25.10.2016	
12.	Представление текста ВКР в дирекцию (электронный вариант на CD-диске в одном документе и печатный вариант – в папке) (за 2 недели до защиты) – октябрь	26.10.2016	
13.	Подготовка защитного слова (5-7 мин.) и мультимедийного сопровождения (10-15 слайдов), согласование его с науч. рук. – октябрь	31.10.2016	
14.	Защита ВКР – ноябрь	21.11.2016	

Научный руководитель: _____ И.А. Симонова
подпись И.О. Фамилия

«___» _____ 2016г.

Задание принял студент: _____ Р.В. Головизнин
подпись И.О. Фамилия

«___» _____ 2016г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	5
Глава 1. Анализ системы оплаты труда цеха 745 АО НПК «УВЗ».....	7
1.1.Характеристика деятельности цеха 745.....	7
1.2 Анализ системы управления персонала цеха 745.....	9
1.3 Оценка системы оплаты труда цеха 745.....	20
Вывод.....	33
Глава 2. Совершенствование системы оплаты труда в цехе 745 АО НПК «Уралвагонзавод».....	36
2.1 Рекомендации по совершенствованию системы оплаты труда в цехе 745 АО НПК «Уралвагонзавод»	36
2.2 Нормативно-правовое обеспечение мероприятий по совершенствованию организации оплаты труда в АО НПК «УВЗ»	46
2.3 Социально - экономическая эффективность внедрения мероприятий направленных на совершенствование системы оплаты труда	49
Вывод.....	54
Заключение	56
Список литературы	58
Глоссарий	64
Приложения	68

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность: Проблема, связанная с оплатой труда работников, актуальна при любых экономических, социальных и политических условиях, формах собственности и уровнях развития предприятий, потому что, заработная плата, являясь формой вознаграждения за труд, служит одним из средств удовлетворения разнообразных потребностей работников и важным стимулом для них, поскольку оплата труда является мотивом продолжению труда на этом рабочем месте. Особенно важно, чтобы заработная плата соответствовала желаниям работника и возможностям работодателя. Такого соответствия можно достичь путем нахождения взаимовыгодного механизма реализации и соблюдения интересов обеих сторон, совершенствования организации оплаты труда, разработки новых подходов к оплате труда, увязанных с условиями конкретного производства и отвечающих современным требованиям.

Вопросы организации оплаты труда работников на предприятии широко освещены в научных публикациях таких авторов, как А.Я. Кибанов, Я.В. Михайлов, И.Ф. Симонова, а также с помощью нормативных актов и положений.

Тема «Совершенствование организации оплаты труда работников» актуальна для организации АО НПК «Уралвагонзавод», так как отсутствуют современные методы оплаты труда для сотрудников предприятия, что сказывается на функционировании всей организации.

Проблема исследования заключается в необходимости поиска путей совершенствования организации системы оплаты труда работников в организации АО НПК «Уралвагонзавод» для повышения качества ее работы в цехе 745.

Целью Выпускной квалификационной работы является совершенствование организации системы оплаты труда работников в цехе 745 АО НПК «Уралвагонзавод».

Для реализации поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

1. Провести анализ системы оплаты цеха 745 АО НПК «Уралвагонзавод»;
2. Разработать рекомендации по усовершенствованию организации системы оплаты труда в цехе 745 АО НПК «Уралвагонзавод».
3. Обосновать социально-экономическую эффективность внедрения мероприятий направленных на совершенствование системы оплаты труда.

Объектом исследования является оплата труда.

Предметом исследования выпускной квалификационной работы является совершенствование организации оплаты труда работников цеха 745 АО НПК «Уралвагонзавод».

При написании выпускной квалификационной работы использовались **методы**: сравнительного анализа.

Так, например метод сравнительного анализа использовался при изучении статистических данных и коэффициентов, полученных в виде (таблиц и графиков) наглядно и доходчиво выражающий развитие изучаемого явления.

Структура работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы, глоссария и приложений.

1. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА ЦЕХА 745 АО НПК «УРАЛВАГОНЗАВОД»

1.1 Характеристика деятельности цеха 745 АО НПК «УВЗ»

Акционерное общество научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» имени Ф.Э. Дзержинского. Сокращенное название предприятия АО НПК «Уралвагонзавод».

Местонахождение предприятия (юридический адрес): Российская Федерация, 622007, Свердловская область, г. Нижний Тагил, Восточное шоссе, 28.

Миссия АО НПК «Уралвагонзавод» заключается в содействии экономическому развитию государства путем предоставления высококачественной техники для повышения обороноспособности России, осуществления быстрых и безопасных перевозок грузов железнодорожным транспортом, обеспечения потребностей строительного и коммунального комплекса [61].

Цех 745 АО НПК «Уралвагонзавод», изначально входивший в состав завода, был образован 1975 году.

Основное направление деятельности цеха - производство узлов и деталей, изготавливаемых методами холодной штамповки для танкостроения.

Оплата труда производится по нормативно-правовым документам: Трудовой кодекс РФ, Федеральный закон «О минимальном размере оплаты труда», указы правительства РФ, а также разработанных методик и распоряжений внутренних нормативных документах по планированию и образованию фонда оплаты труда [58, 59].

Непосредственным руководителем цеха является начальник цеха. Он осуществляет руководство производственно-хозяйственной деятельностью

цеха. Обеспечивает выполнение плановых заданий, ритмичный выпуск продукции высокого качества, эффективное использование основных и оборотных фондов.

Рассмотрим структуру цеха 745 на рисунке 1(приложение 1).

Планово-диспетчерское бюро (ПДБ) обеспечивает бесперебойное снабжение необходимых для производства полуфабрикатов других цехов завода, а также обеспечивает отправку готовых деталей, узлов в другие цеха завода.

Основные функции служб подготовки производства: служба механика, служба энергетика, бюро наладки, БИХ (бюро инструментального хозяйства); хозяйственная служба.

Службы механика производит ремонт механического оборудования по графику ППР (планово-предупредительный ремонт), устраняют аварийные поломки оборудования, модернизацию и монтаж нового оборудования.

Бюро энергетика - организация и контроль за снабжением производств компании тепловой и электрической энергией и за правильной эксплуатацией и ремонтом энергетического оборудования и средств связи предприятия.

Бюро инструментального хозяйства делает ревизию, производит ремонт и выдачу инструмента во все структурные подразделения цеха.

Хозяйственная служба, в функции которой входит содержание административно-бытового корпуса, раздевалок и других помещений в соответствии с санитарно-бытовыми требованиями.

Для изготовления всей своей номенклатуры изделий цех имеет в распоряжении:

- 1) производственные мощности;
- 2) энергоресурсы;
- 3) сырье, материалы, полуфабрикаты, покупные изделия;
- 4) человеческие ресурсы;
- 5) технологические процессы.

Основные технико-экономические показатели деятельности цеха 745 предприятия представлены в табл. 1 (приложение 2).

Данные, представленные в (табл. 1), характеризует общие результаты производственно-хозяйственной деятельности цеха 745 за последние три года и служат основой для проведения комплексного экономического анализа.

Проанализировав (табл. 1), можно сделать вывод, что за последний год экономические показатели деятельности структурного подразделения предприятия можно оценить как отрицательные, так как уменьшились такие показатели как объем производства в сумме на 24133 тыс. руб.

Говоря о численности работников предприятия, мы видим что за последний год уменьшилась на 2 человека.

Производительность и среднемесячная заработная плата работников цеха по сравнению с 2014 годом уменьшилась.

Так производительность труда уменьшилась за последний год на 2165 тыс. руб. на человека, а среднемесячная заработная плата на 546 руб.

Фонд заработной платы за последний год составил 382100 тыс. руб., что меньше показателя предыдущего года на 20340 тыс. руб.

1.2 Анализ системы управления персоналом цеха 745

Система управления персоналом осуществляется менеджерами (кадровой службой, бухгалтерией и руководителями).

Сущность управления персоналом - системное, планомерно организованное воздействие на процесс формирования, распределения, перераспределения рабочей силы на предприятии, на создание условий для использования трудовых качеств работника (рабочей силы) в целях обеспечения эффективного функционирования предприятия и всестороннего развития работников.

Среди многообразия функций УП обычно выделяют следующие:

- Прогнозирование и планирование потребностей в персонале;
- Анализ количественного и качественного состава персонала организации;
- Организация набора, отбора, найма работников;
- Расстановка, передвижение и ротация работников;
- Профессиональная и социальная адаптация новых работников;
- Анализ и проектирование рабочих мест;
- Управление рабочим временем и условиями труда;
- Деловая оценка персонала;
- Управление высвобождением работников;
- Разработка и реализация социальных программ;
- Формирование кадрового резерва и работа с ним;
- Профессиональное обучение и повышение квалификации работников;
- Диагностика и разрешение конфликтов (трудовых споров);
- Информационно – документационное обеспечение УП;
- Организация оплаты и стимулирования труда работников;
- Содействие улучшению морально – психологического климата в коллективе и развития социального партнёрства.

Таким образом, управление персоналом осуществляется в процессе выполнения определенных целенаправленных функций, которые тесно взаимосвязаны и образуют целостную функциональную систему, входящую в структуру УП [30; с. 65].

Кадровой службой по статистической отчетности организации за период 2013-2015г. были представлены следующие показатели управления персоналом.

От обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами и эффективности их использования зависит объем и своевременность выполнения всех работ, эффективность использования машин и

оборудования и как результат - объем производства продукции, ее себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей.

Обеспеченность предприятия рабочей силой определяется сравнением фактического количества работников по категориям и профессиям с предыдущими годами (табл. 2).

Таблица 2 - Кадровый состав цеха 745 АО НПК «УВЗ»

Наименование показателя	Численность, чел.		Структура персонала, %	
	2014	2015	2014	2015
Численность работников цеха,	204	202	100%	100%
в том числе:				
Руководителей, специалистов и служащих	31	33	15, 17	15,19
Основные рабочие	118	114	58,29	57,84
Вспомогательные рабочие	55	55	26,54	26,97

Общая численность персонала цеха 745 за последние годы была подвержена резким колебаниям в результате происходящих структурных изменений. Так, в 2015 году общая численность работников цеха понизилась на 2 человека, где увеличилась на 2 сотрудника РСС (специалистов), но понизилась на 4 рабочих основного производства. Понижение численности работников цеха в 2015 году имеет отрицательный характер, так как из-за этого понизились объемы производства.

Структура работников цеха 745 представлена на рис. 2 (приложение 2).

Квалификационный уровень работников во многом зависит от их возраста, стажа работы, образования и других критериев. Поэтому в процессе анализа показателей по труду и заработной плате необходимо проанализировать изменения в составе по возрастным показателям (табл. 3)

Таблица 3 - Возрастной состав работающих цеха 745 предприятия

Наименование показателя	Численность, чел.			Структура персонала, %		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Численность работников цеха,	208	204	202	100%	100%	100%
в том числе:						
- до 30 лет	74	78	78	35,57	36,96	36,96
- 30-50 лет	80	80	82	38,46	38,86	39,22
- 50 и старше лет	54	46	42	25,97	24,18	23,82

Наибольший удельный вес в 2015 году имеет группа среднего возраста (30-50 лет), происходит "омоложение" состава работников цеха 745 на 2 человека, а также удельный вес этой группы увеличился с 38,86% до 39,22%, группа молодых работников (до 30 лет) осталась без изменения, но сократилось число работников возрасте (от 50 и старше) на 4 человека.

На (рис. 3) представлена динамика возрастного состава персонала цеха

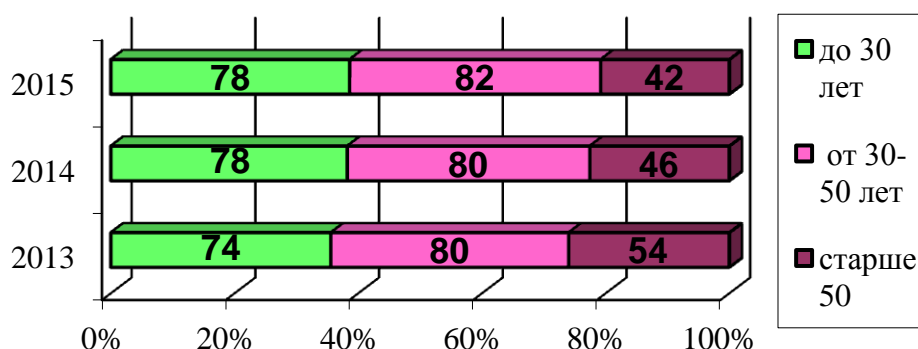


Рисунок 3 - Динамика возрастного состава работников

Судя по рисунку 3 сильной стороной предприятия является наличие квалифицированных кадров.

В табл. 4 представлены данные для анализа персонала цеха - 745 цеха АО "НПК Уралвагонзавод" по уровню образования.

Таблица 4 - Анализ персонала по уровню образования

Наименование показателя	Численность, чел.			Структура персонала, %		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Численность работников цеха, в том числе:	208	204	202	100%	100%	100%
- неполное среднее	9	8	8	4,33	3,92	3,79
- среднее	67	66	66	32,21	32,36	32,23
- начальное профессиональное	56	50	47	26,92	24,02	23,69
- средне-профессиональное	43	50	50	20,67	24,51	25,12
- высшее профессиональное	33	30	31	15,87	15, 19	15,17

Анализ уровня образования показал, что в 2015 году значительно возрос уровень образования работников цеха 745 цеха АО НПК «Уралвагонзавод»:

- работников с неполным средним и средним образованием не изменилось, однако их уровень в общей численности уменьшился на 0,13%;
- количество работников с начальным-профессиональным образованием уменьшились на 3 человека, средне-профессиональным образованием соответственно остались без изменения;
- сотрудники с высшим образованием увеличились на 1 человека.

Таким образом, можно сделать вывод, что уровень образования персонала возрос. Это является положительной динамикой в формировании кадрового состава цеха.

Подготовка и профессиональное развитие персонала ведется в соответствии с планом и графиками повышения квалификации. На предприятии рабочим предоставлена возможность получить вторую

профессию, повысить квалификации. Всем работникам предоставлена равная возможность карьерного роста.

Структура персонала по стажу работы на предприятии в рамках возрастных групп представлена на (рис. 4).

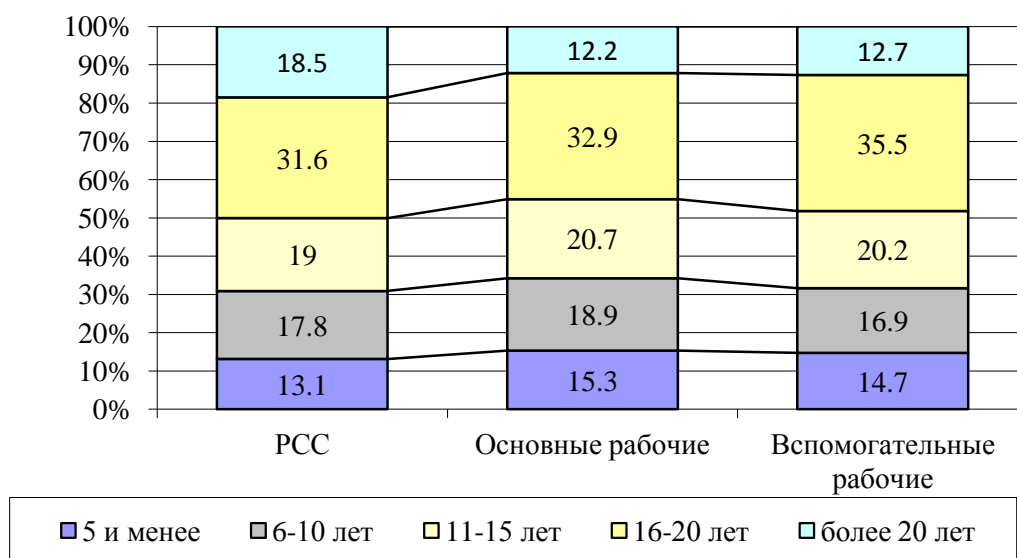


Рисунок 4 - Распределение работников по стажу работы на 31.12.2015г.

Структура персонала по стажу работы на предприятии показывает, что более 60% работников цеха имеют стаж работы на АО НПК «Уралвагонзавод» более 10 лет.

Необходимо также проанализировать и качественный состав трудовых ресурсов по квалификациям. Для оценки соответствия квалификации рабочих, сложности выполняемых работ сравниваются средние тарифные разряды работ и рабочих в формуле (1):

$$K_p = \frac{\sum T_p * K_{pi}}{\sum K_p}, (1)$$

где T_p - тарифный разряд;

K_p - численность рабочих.

Для вычисления воспользуемся исходными данными, представленными в (табл. 5).

Таблица 5 - Квалификационный состав рабочих предприятия

Разряд рабочих	Число рабочих			K _p * T _p	
	2014 год	2015 год	Отклонение	2014 год	2015 год
1	5	3	-2	5	3
2	12	8	-4	24	16
3	63	63	0	189	189
4	27	27	0	108	108
5	44	45	+1	220	225
6	22	23	+1	132	138
Итого:	173	169	-4	678	679

Из данных (табл. 5) видно, что фактическая численность рабочих низших разрядов в отчетном году выше численности за 2014 год.

На основе данных (табл. 5) произведем расчет среднего тарифного разряда за анализируемый период:

$$Kp_{2014}=678/173= 3,92$$

$$Kp_{2015}=679/169= 4,02$$

Таким образом, средний тарифный разряд в отчётном периоде увеличился с 3,92 до 4,02 что свидетельствует о повышении квалификации рабочих, следовательно, на предприятии уделяется большое внимание профессиональному росту трудящихся, что характеризует его положительно. Динамика средних тарифных разрядов изображена на рис. 5 (приложение 3).

Рисунок 5 свидетельствует о повышении квалификации персонала предприятия. Таким образом, проанализировав показатели качественного состава работников цеха (745 цеха АО НПК «Уралвагонзавод» по стажу, по возрасту и по образованию) можно сделать вывод, что в цехе работает 202 человека, из которых 169 человек - рабочие. Средний возраст работников - 30-50 лет. Высшее и специальное образование имеют более 40,3% работников. Стаж более 60% работников цеха составляет более 10 лет.

Коэффициент увеличения использования рабочих цеха составил 104,84% (рис. 6).

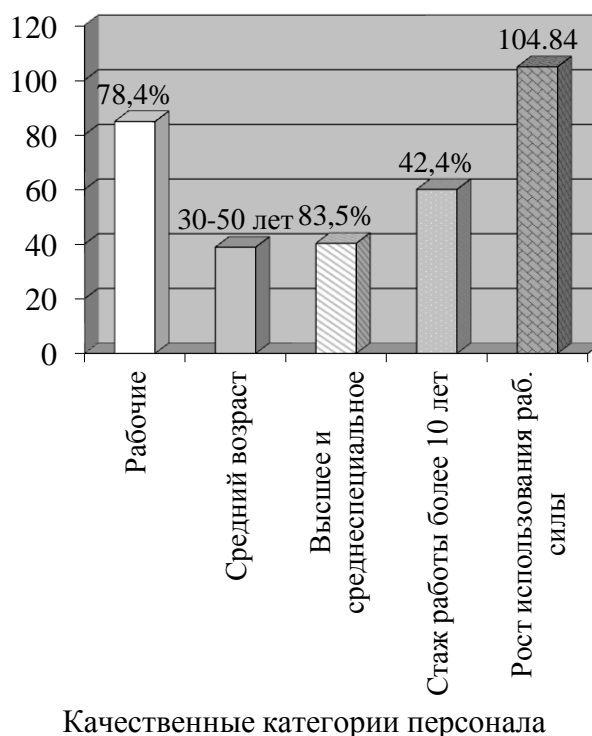


Рисунок 6 - Показатель качественного состава работников цеха 745 цеха АО НПК «Уралвагонзавод»

Важнейший объект анализа - движение кадров, которое характеризует динамику численности работающих. Различают необходимый и излишний оборот рабочей силы. Необходимый оборот вызван государственной и производственной необходимостью, тогда как излишний оборот возникает под воздействием неуважительных причин и является устранимым. Увольнение по неуважительным причинам - это увольнение за нарушение трудовой дисциплины, по собственному желанию, за несоответствие занимаемой должности, по решению судебных органов.

В табл. 6 (приложении 4) представлены исходные данные для анализа движения кадров.

По анализу движения кадров наблюдается увеличение количества принятых работников (+2 чел.) и увеличение уволенных работников (+4 человек). В числе принятых преобладает перевод с других подразделений предприятия.

Среди причин увольнения преобладает собственное желание работников цеха, второе место по причинам увольнения занимает увольнение по состоянию здоровья. Число уволившихся по собственному желанию в 2015 году увеличилось на 8 человек по сравнению с 2014 годом.

Относительные показатели, характеризующие оборот рабочей силы, рассчитываются по формулам (2; 2,1; 2,2):

Коэффициент оборота рабочей силы по приему - показывает долю принятых работников в среднесписочной численности:

$$K_{np} = \frac{Ч_{np}}{Ч} \times 100, \quad (2)$$

где $Ч_{np}$ - число принятых на работу, чел.;

$Ч$ - среднесписочная численность работников, чел.;

Коэффициент оборота рабочей силы по выбытию - показывает долю выбывших работников в среднесписочной численности:

$$K_{в} = \frac{Ч_{в}}{Ч} \times 100, \quad (2.1)$$

Коэффициент текучести:

$$K_{т} = \frac{Ч_{ну}}{Ч} \times 100, \quad (2.2)$$

где Чну - число работников, уволившихся по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины, чел.

Данные для анализа относительных показателей оборота рабочей силы представлены в (табл. 7).

Таблица 7 - Показатели движения трудовых ресурсов

Наименование показателя	2014 год	2015 год	Отклонение (+,-)	Отклонение (%)
1	2	3	4	5
Численность работников цеха, чел.	204	202	-2	103,43
Принято, чел.	33	35	+2	115,15
Уволено, чел.	37	41	+4	110,78
В т. ч.:				
по собственному	18	26	+6	109,89
за нарушение	2	3	+1	150,0
Коэффициент по приему, %	16,18	17,32	+1,14	x
Коэффициент по выбытию, %	18,14	20,29	+2,15	x
Коэффициент текучести, %	9,8	14,35	+4,55	x

Анализируя относительные показатели движения трудовых ресурсов, можно сделать вывод, что у цеха 745 предприятия наблюдается удовлетворительная динамика в движении кадров. А именно увеличился коэффициент по приёму на 1,14% и увеличился коэффициент по выбытию на 2,15%, коэффициент текучести кадров повысился на 4,55%. Динамика относительных коэффициентов по движению кадров представлена на рисунке 7.

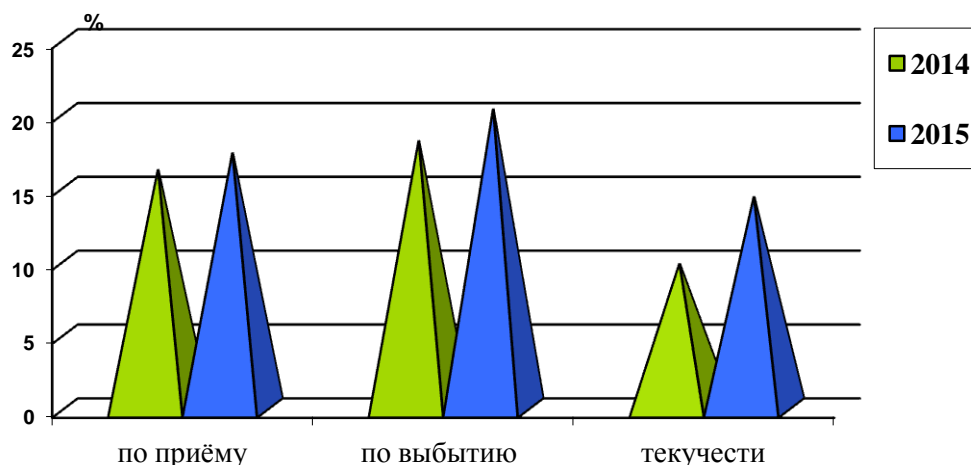


Рисунок 7 - Коэффициенты движения кадров

Кадровая обстановка в цехе 745 предприятия не стабильна: текучесть кадров в 2015 году составляет 14,35%, что превышает на 4,55 %, чем в 2014 году.

Достижение какого-либо результата в процессе работы на предприятии может быть получено с различной степенью эффективности труда. Мера эффективности труда людей получила название производительности труда, под которой понимается результативность труда или способность человека производить за единицу рабочего времени определенный объем продукции.

Показатель производительности труда является важным качественным показателем работы предприятия, его рост является одним из главных условий повышения эффективности работы предприятия, увеличения объема выпуска продукции и снижения ее себестоимости.

Основным показателем производительности труда табл. 8 (приложение 5) является среднегодовая (квартальная, месячная) выработка продукции на одного работника. Используются также и такие показатели как: среднегодовая (квартальная, месячная) выработка продукции на одного рабочего, среднедневная выработка на одного работника, среднечасовая выработка на одного работника.

Рассчитанные показатели указывают на общую отрицательную тенденцию, выраженную в понижении производительности труда за последний год: среднегодовая выработка на одного работающего уменьшилась с 38705 тыс. руб. /чел. до 36540 тыс. руб. /чел. или на 2165 тыс. руб. /чел. Среднечасовая выработка за последний год также имеет отрицательную динамику.

1.3 Оценка системы оплаты труда цеха 745

Система оплаты труда - это способ исчисления размера вознаграждения, подлежащего выплате работникам в соответствии с производственными ими затратами, а в ряде случаев и с его результатами [16; с. 280].

Система оплаты труда строится из порядка исчисления заработка работника (формы заработной платы), так и конкретных размеров тарифных ставок, окладов (должностных окладов).

Одним из факторов успешного развития предприятия является эффективная система оплаты труда. Главным экономическим стимулом повышения трудовой активности работников является заработная плата. Основной целью организации оплаты труда является обеспечение позитивного соотношения темпов роста производительности труда (ПТ) и средней заработной платы (ЗП). За базу для расчета соотношения темпов роста ПТ и средней ЗП по цеху 745 цеха АО НПК «Уралвагонзавод» в 2013-2015 году принимаются показатели, представленные в табл. 9 (приложении 6).

Значения показателей представленных в табл. 9 можно оценить как отрицательное, так как объем производства за последний год снизился на 24133 руб. Коэффициент соотношения темпов роста производительности

труда и средней заработной платы при этом за последний год составил 92,8%, что ниже предыдущего года на 13,2%.

Рассмотрим динамику производительности труда и средней заработной платы цеха 745 цеха АО НПК «УВЗ» на рис. 8.

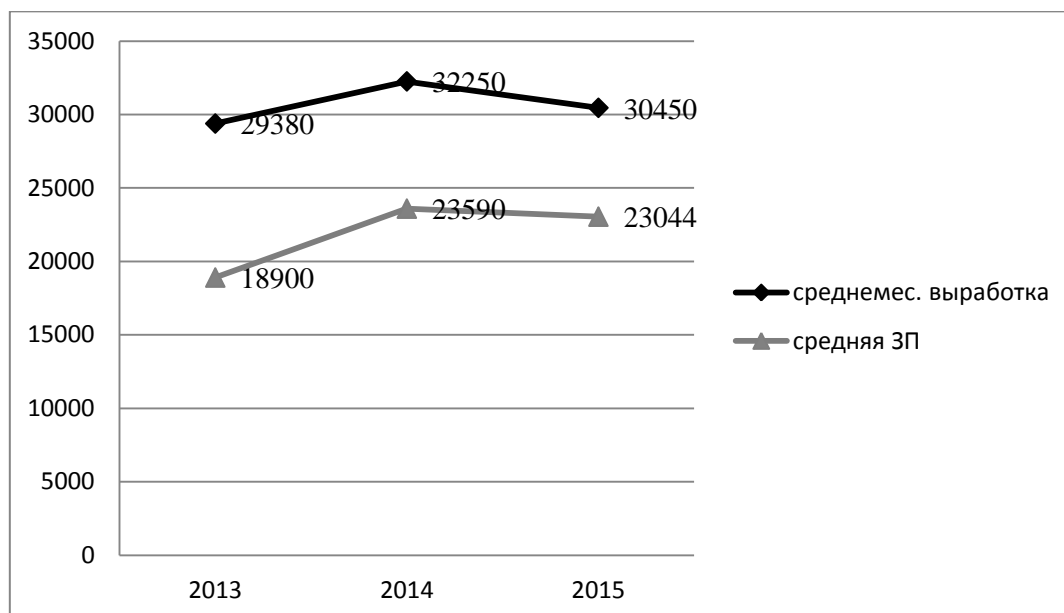


Рисунок 8 - Динамика производительности труда и заработной платы

На основании анализа динамики производительности труда и заработной платы можно сделать вывод, что заработная плата стоит на месте, что сказывается на производительности труда, что является отрицательной тенденцией для цеха предприятия.

Относительную сумму экономии или перерасхода фонда заработной платы по сравнению с предшествующим периодом рассчитаем по формуле (3):

$$\pm \Delta \Phi ЗП_{отн.} = \frac{(Y_{\Phi ЗП_1} - Y_{\Phi ЗП_0}) \times П_1}{100} \quad (3)$$

где: $\pm \Delta \Phi ЗП_{отн.}$ - относительная сумма экономии или перерасхода фонда заработной платы;

$У_{\Phi ЗП_1}, У_{\Phi ЗП_0}$ - уровень расходов на оплату труда соответственно в рассматриваемом и предшествующем периодах;

$П_1$ - фактический объем производства [42; с. 118].

Относительная сумма экономии фонда заработной платы по цеху 745 АО НПК «Уралвагонзавод» составила:

$$\pm \Delta \Phi ЗП_{отн.} = (49,91 - 50,96) * 765459 / 100 = - 8037,31$$

В целом за рассматриваемый период экономия по фонду заработной платы составляет 8037.31 тыс. руб.

На предприятии фонд основной заработной платы состоит из двух частей: гарантированной части (постоянной) и переменной части (поощрительного фонда).

Гарантированной части - оплата труда по сдельным расценкам, часовым тарифным ставкам, окладам, договорам на оплату труда, компенсационные и стимулирующие выплаты, связанные с режимом работы и условиями труда (за работу в сверхурочное время и выходные дни, ночное время, многосменный режим работы, профессиональное мастерство, бригадирские, за работу со сведениями, составляющими государственную тайну, за совмещение профессий, расширение зон обслуживания, исполнение обязанностей временно отсутствующего работника, районный коэффициент и т.п.), установленные Трудовым кодексом Российской Федерации, Коллективным договором и локальными нормативными актами.

Поощрительный фонд - фонд, предназначенный для материального стимулирования труда коллективов структурных подразделений за вклад в выполнение задач, стоящих перед структурными подразделениями и Обществом в целом.

Образование фонда заработной платы основных и вспомогательных рабочих, руководителей специалистов и служащих определяется суммированием:

- гарантированной части заработной платы основных рабочих - сдельщиков, рассчитанной исходя из фактического выполнения цехом заданной отделами (управлениями) производственной программы и нормативной трудоемкости каждого изделия;
- поощрительного фонда в размере, полагающемся за выполнение установленных показателей премирования в соответствии с действующими локальными нормативными актами, начисленного на суммы гарантийной части заработной платы;
- компенсационных и стимулирующих выплат (без учета доплат за работу в вечерней и ночной сменах) в размере фактических выплат, но не более 10 % от суммы гарантийной части заработной платы;
- доплат за работу в вечерней и ночной сменах в размере фактических выплат, но не более 18 % от суммы гарантийной части заработной платы;
- фонда мастера - в размере фактических выплат. При невыполнении цехами заданных объемов производства (в нормо-часах) в отчетном месяце компенсационные выплаты за работу в сверхурочное время и выходные дни корректируются на коэффициент выполнения цехом плана по товарной продукции структурного подразделения в отчетном месяце;
- надбавки за классность в размере фактических выплат, но не более 10 % от гарантированной части заработной платы;
- фактических выплат, произведенных в отчетном месяце по шифрам видов оплат с 215 по 258 (дополнительная заработная плата);
- фактических выплат по районному коэффициенту.

Расчет фонда заработной платы по категориям работников является основанием для определения планового фонда заработной платы

структурных подразделений Общества и имеет большое значение в организации оплаты труда.

Рассмотрим фонд оплаты труда работников 745 цеха в зависимости от его категории, в разрезе постоянной и переменной части заработной платы (таб. 10).

Таблица 10 - Анализ фонда оплаты труда по категориям персонала в 2014 г.

2014 год	Категории персонала						Итого
	Основные рабочие		Вспомогательны е рабочие		РСС		
	Сумма, тыс. руб.	уд. вес в ФОТ,%	Сумма, тыс. руб.	уд. вес в ФОТ, %	Сумма, тыс. руб.	уд. вес в ФОТ, %	
1	2	3	4	5	6	7	8
ФОТ	26279,5	65,3	6091,1	15,1	7873,4	19,6	40244, 0
в том числе:							
- переменная часть	7847,6	19,5	1737,1	4,3	2613,4	6,5	12198, 1
- постоянная часть	16178,1	40,2	3428,0	8,5	4378,6	10,9	23984, 7
- премии и др. выплаты	2253,8	5,6	926,0	2,3	881,4	2,2	4061,2

Как видно по данным таблицы 10, ФОТ по 745 цеху АО НПК «Уралвагонзавод» в 2014 году составил в сумме 40244 тыс. руб., основную долю в ФОТ составляет постоянная часть (59,6%), переменная часть же составляет 30,31%, премии и дополнительные выплаты являются самыми наименьшими в структуре фонда оплаты труда и составляют лишь 10,09%. По данным табл. 11:

Таблица 11 - Анализ фонда оплаты труда по категориям персонала в 2015 г.

2015 год	Категории персонала						ИТОГО
	Основные рабочие		Вспомогательные рабочие		РСС		
	Сумма, тыс. руб	уд. вес в ФОТ, %	Сумма, тыс. руб.	уд. вес в ФОТ, %	Сумма, тыс. руб.	уд. вес в ФОТ, %	
1	2	3	4	5	6	7	8
ФОТ	21325,7	64,12	7965,9	16,93	8918,4	18,92	38210,0
в том числе:							
- переменная часть	8988,2	19,1	2211,7	4,7	2933,6	6,23	14133,5
- постоянная часть	10162,9	40,40	4470,5	9,5	5188,4	11,0	19821,8
- премии и др. выплаты	2174,2	4,62	1283,7	2,73	796,8	1,69	4254,7

Как видно из табл. 11 общая сумма ФОТ понизилась на 20340 тыс. руб., что произошло в следствии понижения среднемесячной заработной платы на 546 руб.

Рассмотрим структуру фонда оплаты труда работников предприятия на рисунке 9.

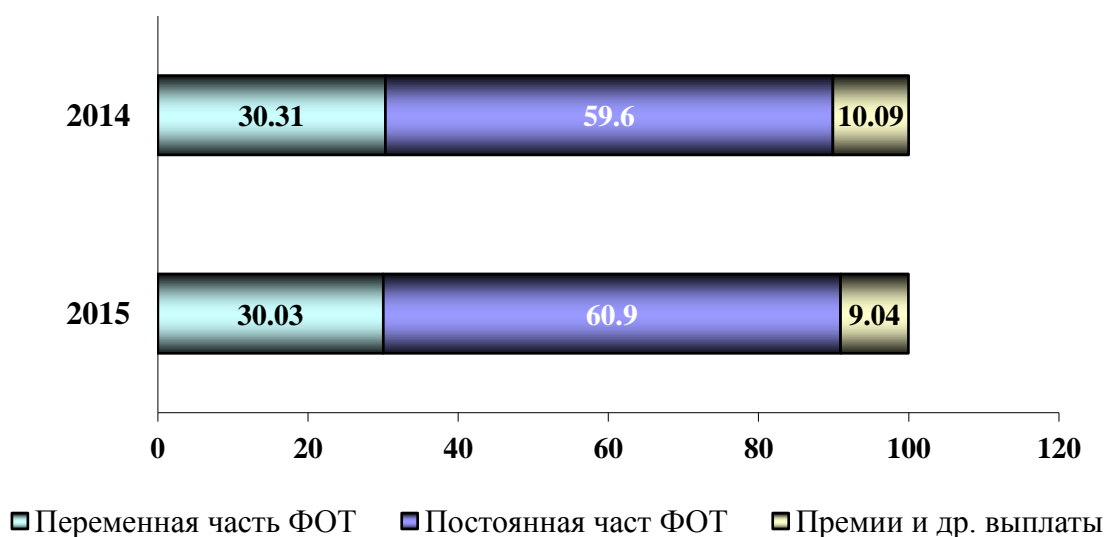


Рисунок 9 - Структура фонда оплаты труда работников цеха 745 за 2014-2015 гг.

Как можно видеть из рис 9, удельный вес переменной части фонда заработной платы понизился на 0,28% и составила в общей сумме фонда заработной платы 30,03%. Удельный вес постоянной части ФЗП увеличился и составил в общей сумме ФЗП 60,9%, а вот удельный вес премий и других выплат снизился в 2015 году против 2014 года на 1,05%.

Важное значение при анализе использования фонда зарплаты имеет изучение данных о среднем заработке работников исследуемого подразделения предприятия, его изменении, а также о факторах, определяющих его уровень.

Рассмотрим динамику фонда заработной платы, среднемесячной заработной платы и численности персонала в (табл. 12).

Таблица 12 - Динамика фонда заработной платы, численности и среднемесячной заработной платы по категориям работников 745 цеха АО НПК «УВЗ»

Категории работников	Фонд заработной платы, тыс. руб.		Численность работников, чел.		Среднемесячная заработная плата, тыс. руб.	
	2014г.	2015г.	2014г.	2015г.	2014г.	2015г.
1	2	3	4	5	6	7
Основных рабочих	26279,5	21325,7	118	114	24630	24317
Вспомогательных рабочих	6091,1	7965,9	55	55	12229	11604
РСС	7873,4	8918,4	31	33	27165	26105
Итого	40244,0	38210,0	204	211	23590	23044

Средний размер оплаты труда работников по 745 цеху АО НПК «УВЗ» представлен на рис. 10.



Рисунок 10 - Динамика среднего уровня зарплаты работающих в 745 цехе АО НПК «Уралвагонзавод» в 2014-2015 гг.

Как представлено на рис. 10 средний размер зарплаты работающих подразделения предприятия за анализируемый период (2014-2015 гг.) снизился на 546 руб.

В 745 цехе АО НПК «УВЗ» существует как сдельная так и повременная форма оплаты труда, т.е. в цехе работники подразделяются на сдельщиков и повременщиков.

Проанализируем причины изменения фонда заработной платы по предприятию для рабочих. При этом необходимо учитывать, что фонд оплаты труда зависит от численности работников, количества отработанных дней одним рабочим, продолжительности рабочего дня, среднечасовой зарплаты по формуле (4):

$$ГФОТ = Ч \times Д \times П \times ЧОТ, (4)$$

где ГФОТ - годовой фонд оплаты труда, тыс. руб.;

Д - количество отработанных дней за год, дни;

П - продолжительность рабочего дня, ч.;

ЧОТ - часовая оплата труда, руб.;

Ч - численность рабочих, чел.

Таблица 13 - Данные для анализа фонда заработной платы сдельщиков

Показатель	2013 год	2014 год	2015 год	Отклонение (+,-)	
				2014 от 2013	2015 от 2014
Среднесписочная численность сдельщиков (Ч)	138	139	136	+1	-3
Количество отработанных дней одним рабочим в среднем за год (Д)	179	180	178	1	-2
Средняя продолжительность рабочей смены, ч. (П)	11,95	11,95	11,93	-	-0,02
Фонд оплаты труда сдельщиков, тыс. р. (ГФОТ)	25911,2	27261,6	26961,8	1350,4	-299,8
Зарплата одного работника, тыс. р.: среднегодовая (ГОТ)	187,76	196,13	194,3	8,37	24,17
- среднедневная (ДОТ)	1,049	1,089	0,98	0,04	-0,109
- среднечасовая (ЧОТ)	0,088	0,091	0,089	0,003	-0,02

Произведен расчет влияния выше приведенных показателей на фонд заработной платы сдельщиков способом цепных подстановок в табл. 14.

**Таблица 14 - Расчет влияния показателей на фонд заработной платы
сдельщиков предприятия**

Показатель	Расчет				
	2014 год	1-й	2-й	3-й	2015 год
1. Среднесписочная численность сдельщиков (Ч)	139	136	136	136	136
2. Количество отработанных дней одним рабочим в среднем за год (Д)	180	180	178	178	178
3. Средняя продолжительность рабочей смены, ч. (П)	11,95	11,93	11,93	11,93	11,93
4. Среднечасовая оплата труда (ЧОТ)	0,091	0,091	0,091	0,091	0,089
5. Фонд заработной платы (ФЗП)	27261,6	26673,2	26969,6	26924,5	26961,8

Факторный анализ позволяет выявить изменение ФЗП сдельщиков на предприятии и влияние на него изменения других определяющих факторов. Так за счет снижения численности сдельщиков цеха фонд заработной платы снизился на 588,4 тыс. руб. (26673,2-27261,6). За счет увеличения количества отработанных дней одним сдельщиком фонд заработной платы возрос на 296,4 тыс. руб. (26969,6-26673,2). За счет снижения продолжительности рабочей смены, фонд заработной платы сдельщиков цеха 745 снизился на 45,1 тыс. руб. (26924,5-26969,6), а за счет уменьшения среднечасовой оплаты труда, ее фонд в сумме понизился 37,3 тыс. руб. (26961,8-26924,5). Общее влияние факторов в сумме составило 802,5 тыс. руб. (-588,4+296,4-45,1+37,3). Проведем факторный анализ изменения фонда оплаты труда повременных рабочих 745 цеха предприятия методом абсолютных разниц (табл. 15).

Таблица 15 - Данные для анализа фонда заработной платы
повременщиков

Показатель	2013 год	2014 год	2015 год	Отклонение (+, -)	
				2014 от 2013	2015 от 2014
1	2	3	4	5	6
Среднесписочная численность повременщиков (Ч)	37	34	43	-3	+9
Количество отработанных дней одним рабочим в среднем за год (Д)	179	180	178	1	2
Средняя продолжительность рабочей смены, ч. (П)	11,95	11,95	11,93	-	-0,02
Фонд оплаты труда повременщиков, тыс. р. (ГФОТ)	5511,6 6	5109, 0	5006, 0	- 402,66	-103
Зарплата одного работника, тыс. р.: среднегодовая (ГОТ)	148,96	150,2 6	146, 19	1,3	-4,01
- среднедневная (ДОТ)	0,832	0,835	0,834	0,003	-0,001
- среднечасовая (ЧОТ)	0,0696	0,069 9	0,069 7	0,0003	-0,0002

$$\Delta ГФОТ_{\text{ч}} = (43 - 34) + 178 * 11,93 * 0,0697 = 157,01$$

$$\Delta ГФОТ_{\text{д}} = 43 * (178 - 180) * 11,93 * 0,0697 = -71,51$$

$$\Delta ГФОТ_{\text{п}} = 43 * 178 * (11,93 - 11,95) * 0,0697 = -10,66$$

$$\Delta ГФОТ_{\text{чот}} = 43 * 178 * 11,93 * (0,0697 - 0,0699) = -18,26$$

$$\Delta ГФОТ = 157,01 - 71,51 - 10,66 - 18,26 = 56,58$$

Таким образом, понижение фонда оплаты труда повременщиков произошел в основном за счет снижения численности повременщиков и снижения среднечасовой оплаты труда. Снижение фонда оплаты труда повременщиков было незначительным и составило в общем 10,66 тыс. руб. за счет сокращения продолжительности рабочего дня.

При анализе использования фонда заработной платы необходимо уделить внимание изучению данных о среднем заработке работников предприятия, его изменении, а так же факторах, определяющих его уровень по формуле (5):

$$ГЗП_p = Д \times П \times ЧОТ, (5)$$

где ГЗП - средняя годовая оплата труда, тыс. руб.

Д - количество отработанных дней за год, дни;

П - продолжительность рабочего дня, ч.;

ЧОТ - часовая оплата труда, руб.;

Расчет влияния факторов на изменение уровня среднегодовой зарплаты рабочих по категориям сведем в (табл. 16).

Таблица 16 - Анализ уровня оплаты труда рабочих цеха 745

Категории рабочих	Годовая заработная плата, тыс. руб.		Всего
	2014	2015	
1	2	3	4
Сдельщики	27261,6	26961,8	-299,8
Повременщики	5109,0	5006,5	- 102,5
Итого	32370,6	31967,8	-402,8

Из (табл. 16) видно, что средняя годовая заработная плата рабочих уменьшилась на 402,8 тыс. руб., в том числе сдельщиков на 299.8 тыс. руб., повременщиков – 102,5 руб.

Основные системы премирования. Предприятие использует оплату труда как важнейшее средство стимулирования добросовестной работы. Индивидуальные заработки работников 745 цеха АО НПК «УВЗ»

определяются их личным трудовым вкладом, качеством труда, результатами производственно-хозяйственной деятельности предприятия. В качестве базы начисления поощрительных выплат (стимулирующих) гарантированная часть фонда заработной платы.

Премирование работников 745 цеха осуществляется только за выполнение производственного плана по товарной продукции за месяц, отсутствие дефектов продукции, рекламаций, убытков от брака в следующих соотношениях, представленных в (табл. 17).

Таблица 17 - Система премирования работников 745 цеха АО НПК «УВЗ»

Показатели премирования и размер премии в % за месяц	
Выполнение номенклатурного плана по ТП по цеху за месяц	Соблюдение уровня брака не выше планируемого
Заготовительный участок	
До 5%	До 5%
Кузнечный участок	
От 5-10%	До 5%
Термический участок	
До 10%	До 8%
Участок производства деталей танкостроения	
От 5-10%	От 7-10%
Участок изготовления мелких узлов	
Пружинщики - До 24%	До 20%
Шлифовщики - До 5%	До 5%

Работники могут быть полностью или частично лишены поощрительных выплат в следующих случаях:

1. неисполнение или ненадлежащего исполнения трудовых обязанностей, предусмотренных должностными или техническими инструкциями;
2. совершение дисциплинарного проступка (опоздание, прогул);

3. причинение материального ущерба имуществу предприятия;
4. нарушение техники безопасности и охраны труда, а также правил противопожарной безопасности;
5. появление на работе в нетрезвом состоянии, а также в состоянии наркотического или токсического опьянения;
6. распитие спиртных напитков на территории предприятия;
7. совершения хищения имущества предприятия.

Конкретный размер снижения поощрительных выплат определяется администрации предприятия и зависит от тяжести проступка или характера производственного упущения, а также их последствий.

Полное или частичное лишение премии производится за тот период, в котором было совершено упущение по работе.

Конкретные размеры доплат устанавливаются администрацией предприятия в зависимости от конкретных условий (степени тяжести работ и воздействия неблагоприятных факторов, объема работы, ее важности для предприятия, уровня профессионализма работника и др.).

Вывод: Как видно из результатов анализа, в цехе 745 АО "НПК Уралвагонзавод" работает 202 человека, из которых 199 человек - рабочие. Средний возраст работников - 30-50 лет. Высшее и специальное образование имеют более 40,3% работников. Стаж более 60% работников цеха составляет более 10 лет.

Кадровая обстановка в цехе 745 предприятия не стабильна: текучесть кадров в 2016 году составляет 14,35%, что на 4,55 % выше, чем в 2014 году.

Коэффициент соотношения темпов роста производительности труда и средней заработной платы за последний год составил 92,8%, что ниже предыдущего года на 13,2%. При этом, зарплатоотдача или стимулирования объема производства за последний год снизилась на 0,142 руб., что является отрицательным фактором для цеха 745.

Фонд основной заработной платы цеха состоит из двух частей: гарантированной части (постоянной) и переменной части (поощрительного фонда).

Анализ переменной и постоянной части фонда заработной платы в цехе показал, что удельный вес переменной части фонда заработной платы за последний год понизился на 0,28% и составила в общей сумме фонда заработной платы 30,03%. Удельный вес постоянной части ФЗП увеличился и составил в общей сумме ФЗП 60,9%, а вот удельный вес премий и других выплат снизился в 2016 году против 2016 года на 1,05%.

Изучение данных о среднем заработке работников исследуемого подразделения предприятия, показало за последний год данный показатель снизился на 546 руб.

В 745 цехе АО НПК «УВЗ» существует как сдельная так и повременная форма оплаты труда, т.е. в цехе работники подразделяются на сдельщиков и повременщиков.

Анализ изменения среднегодовой заработной платы показал, что за последний год фонд оплаты труда снизился на 402,8 тыс. руб., в том числе сдельщиков на 299,8 руб. и повременщиков на 102,5 руб.

Индивидуальные заработки работников 745 цеха АО "НПК УВЗ" определяются их личным трудовым вкладом, качеством труда, результатами производственно-хозяйственной деятельности предприятия. В качестве базы начисления поощрительных выплат (стимулирующих) гарантированная часть фонда заработной платы.

Таким образом, были выявлены такие проблемы в организации системы оплаты труда:

1. Заработная плата не соответствует, урону инфляции росту цен на продукты, а также коммунальных услуг, которые с каждым годом увеличиваются, поэтому рабочие вынуждены искать более высокооплачиваемую работу.

Заработная плата в 2015г. по сравнению с 2014 годом снизилась не намного, ее гарантированная часть преобладает над переменной, но это не останавливает текучесть кадров (по собственному желанию).

2. В настоящее время на предприятии достаточно устаревшие формы оплаты труда повременная и сдельная. При сдельной оплате труда часто страдает качество работы (брак), где предприятие рискует получить завышенный расход рабочих материалов, а для рабочего плохо тем, что не имеет гарантий стабильного заработка. Недостатки этой системы оплаты труда заключаются в риске для сотрудника, который из-за чрезмерной нагрузки, стремясь заработать больше, трудится на износ.

При повременной оплате труда для предприятия страдает производительность труда т.е. заработная плата не зависит от результатов работы. Для рабочих почасовая оплата может быть невыгодна тем, что в разных месяцах у них будет разный размер зарплаты, в зависимости от количества рабочих часов.

3. Положение об оплате труда нуждается в коррекции.

2. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА В ЦЕХЕ 745 АО НПК «УРАЛВАГОНЗАВОД»

2.1 Рекомендации по совершенствованию системы труда в цехе 745 АО НПК «Уралвагонзавод»

На основе анализа системы оплаты труда, проведенного в 1 главе и выявленных проблем, предложены следующие решения:

Для решения первой проблемы необходимо повысить номинальную заработную плату (ставок, окладов) по мере инфляционного роста цен на потребительские товары и услуги за определенный период, направленная на поддержание и восстановление покупательной способности получаемых трудовых доходов, тем самым остановится текучесть кадров, так как заработная плата будет соответствовать потребностям рабочих.

При решении второй проблемы вместо старых систем оплат труда предлагается сделать одну: повременно-премиальную. Так как при повременно-премиальной оплате труда заработная плата учитывается из расчета тарифных ставок, фактически отработанного времени за месяц, предусмотренных доплат к основной заработной плате и премий, которые учитываются с помощью результатов работы.

Для решения третьей проблемы разработано новое «Положение об оплате труда, премировании и дополнительных выплатах для сотрудников АО НПК «Уралвагонзавод» (приложение 7).

Таким образом, выплачиваемая заработная плата на АО НПК «УВЗ» будет включать в себя следующие элементы:

- должностной оклад;
- премиальные выплаты (эффективность работы подразделения предприятия, трудового вклада и квалификации работника);

- выплаты и надбавки различного характера (доплата за работу в ночное время, за сверхурочную работу, за работу в выходные и праздничные дни, за выполнение обязанностей временно отсутствующего сотрудника, за стаж на данном предприятии, за интенсивность труда);
- вознаграждение по итогам работы за год;
- иные поощрительные надбавки и доплаты компенсационного характера, предусмотренные коллективным договором и локальными нормативными актами организации (социальные льготы).

Из перечисленного перечня, в основу новой системы были заложены два элемента заработной платы: заработная плата и премиально-переменная часть заработной платы стимулирующего характера. Последней отводится роль обеспечения эффективного стимулирования труда за счет увязки с результатами конкретного труда (индивидуальных результатов труда конкретного работника).

В новой предлагаемой системе премиально-переменная часть будет складываться из суммы четырех коэффициентов, каждый из которых имеет свои оценочные уровни (А, В, С, Д, Е) выполнения работы (планов), выраженные баллами [51; с. 36].

Основанием для расчета переменных общезаводских коэффициентов должны являться данные бухгалтерской отчетности и оперативного учета.

Итак, заработная плата работников цеха 745 АО НПК «УВЗ» будет определяться по формуле (5):

$$ЗП = ЗП_{\text{вып. раб.}} + ППЧ + В, \quad (5)$$

где ЗПб - заработная плата за выполненную работу;

ППЧ - премиально-переменная часть заработной платы;

В – доплаты и выплаты.

Премияльно-переменная часть заработной платы предлагается рассчитывать следующим образом по формуле (5,1):

$$ЗПППЧ = K_{эпн} + K_{тв} + K_k, (5,1)$$

где $K_{эпн}$ - коэффициент эффективности работы подразделения предприятия;

$K_{тв}$ - коэффициент трудового вклада работника;

K_k - коэффициент квалификации.

Рассмотрим, как должен рассчитываться каждый из коэффициентов.

Коэффициент эффективности работы подразделения предприятия ($K_{эпн}$) определяется в соответствии с фактическими результатами деятельности этого подразделения предприятия: он оценивается в зависимости от объема производства, показателя себестоимости, коэффициента эффективности труда (таб. 18).

Таблица 18 - Расчет коэффициента эффективности работы подразделения предприятия ($K_{эпн}$)

Показатели коэффициента	Оценка показателей	Баллы показателя
1	2	3
1. Выполнение объема товарной продукции в заданной номенклатуре	А - менее 70%	0
	В - от 70% до 100%	0,3-0,4
	С - выполнение плана 100%	0,5
	Д - перевыполнение плана за счет внеплановых заказов	0,6

2. Показатель себестоимости (затраты на 1 рубль товарной продукции)	А - не выполнен, более 10%	0
	В - не выполнен, менее 10%	0,3
	С - в пределах плана	0,27
	Д - снижение плановых затрат до 3%	0,5
	Е - снижение плановых затрат свыше 3%	0,57
3. Коэффициент эффективности труда (отношение темпов роста производительности труда к темпам роста заработной платы)	А - менее 1	0
	В-1	0,3
	С-1 - 1,1	0,4
	Д - 1,1 - 1,2	0,5
	Е - свыше 1,2	0,55

Расчет коэффициента Кэрп осуществляется на основании определения выполнения показателей согласно (табл. 18) путем деления на 3 суммарной оценки в баллах.

Предел Кэрп = $0,573 ((0,6 + 0,57 + 0,55) / 3)$, минимум – 0, т.е. при максимальном выполнении всех приведенных выше показателей базовая заработная плата гарантированно увеличится на 0,573. Следует отметить, что Кэрп аналогично рассчитывается как для руководителей, так и для рядовых работников, т.е. он не является дифференцированным. Кэрп учитывается в заработной плате всех работников АО НПК «УВЗ».

Коэффициент трудового вклада работника (Ктв) определяется для руководителей в соответствии с особой системой, отличной от расчета Ктв для рядовых сотрудников. Система показателей приведена в (табл. 19).

Таблица 19 - Расчет коэффициента трудового вклада работника (Ктв) для руководителей подразделений и их заместителей

Показатели коэффициента	Оценка показателей	Баллы показателя
1. Качественное выполнение функциональных обязанностей по должностям	А - неудовлетворительно	0
	Б - удовлетворительно	0,35
	С - хорошо	0,55
	Д - отлично	0,65
2. Отсутствие нарушений исполнительской, производственной, трудовой дисциплины	А - неудовлетворительная дисциплина, нарушения, повлекшие серьезные последствия	0
	Б - значительные нарушения и плохая дисциплина, нарекания	0,3
	С - удовлетворительная дисциплина, малое количество нарушений	0,4
	Д - незначительные нарушения, в целом хорошая дисциплина	0,55
	Е - отсутствие нарушений, хорошая дисциплина	0,7
3. Участие в общезаводских мероприятиях	А - пассивен	0,3
	Б - изредка участвует	0,5
	С - активно участвует	0,6
	Д - часто вносит новые предложения	0,7
4. Выполнение заданий руководства	А - поручения не выполняются в срок, качество неудовлетворительное	0
	Б - выполняются с нарушением сроков с удовлетворительным качеством	0,3
	С - выполняются в срок с удовлетворительным качеством	0,45
	Д - выполняются в срок с хорошим качеством	0,6
	Е - выполняются в срок с отличным качеством	0,7

**Таблица 20 - Расчет коэффициента трудового вклада работников (К_{ТВ})
для основных и вспомогательных работников**

Показатели коэффициента	Оценка показателей	Баллы показателя
1. Быстрота выполнения работы, проекта, задания; оперативность в работе	А - очень медленно	0
	В - медленно	0,35
	С - средне	0,55
	Д - быстро	0,7
	Е - очень быстро	0,8
2. Качество работы, добросовестность	А - много ошибок	0,07
	В - небрежен в работе	0,3
	С - средний уровень	0,55
	Д - старательный, добросовестный	0,7
	Е - очень аккуратный, добросовестный	0,8
3. Трудовая дисциплина, организованность	А - крайне недисциплинирован, неорганизован	0,07
	В - недисциплинирован, низкий уровень организации	0,3
	С - средний уровень	0,6
	Д - дисциплинирован, организован	0,7
	Е - высокодисциплинирован, самоорганизован	0,8

Максимум К_{ТВ} = 0,6875, минимум - 0,08 для руководителей (и соответственно 0,8 и 0,05 для остальных работников). Предположим, что и приведенные в (табл. 19) показатели выполнены по максимуму. Тогда:

$$К_{ТВ} = (0,65 + 0,7 + 0,7 + 0,7) / 4 = 0,6875.$$

Для сотрудников основных и вспомогательных этот показатель в (табл. 20) при аналогичных условиях будет равен $К_{ТВ} = (0,8 + 0,8 + 0,8) / 3 = 0,8$.

Коэффициент квалификации (Ккв) определяется на базе таких критериев (табл. 21), как образование, стаж работы на АО НПК «УВЗ», данные аттестации; личной активности: повышение квалификации, участие в делах предприятия и др.

Таблица 21 - Расчет коэффициента квалификации для руководителей, специалистов и служащих (Ккв)

Показатели коэффициента	Оценка показателей	Баллы показателя
1. Образование	А - среднее	0,35
	В - средне специальное	0,5
	С - н/высшее	0,55
	Д - высшее	0,7
2. Повышение квалификации	С - участие в общезаводских программах	0,6
	Д - учеба (ВУЗы, городские курсы повышения квалификации)	0,7
3. Участие в решении актуальных проблем предприятия	А - не проявляет активности	0,07
	В - по указанию руководства	0,4
	С - среднее	0,6
	Д - выдвижение идей по предложению	0,7
	Е - реализация выдвинутых идей и предложений	0,8
4. Стаж работы на данном предприятии	А - до 1 года	0,4
	В - 1 - 5 лет	0,5
	С - 5-10 лет	0,6
	Д - 10-20 лет	0,7
	Е - свыше 20 лет	0,8

5. Аттестация	А - не аттестован	0,07
	В - повторная аттестация	0,4
	С - аттестован (средний уровень) для вновь принятых	0,6
	- аттестован (хорошо), отмечен приказом, изменена категория	0,7
	Е - высший уровень аттестации с рекомендацией о повышении должности (если не произошло повышение должности, увеличение оклада или надбавки)	0,8

Максимально возможное значение $K_{кв}=0,76$, минимум $K_{кв}=0,178$. Предположим, что и приведенные в (табл. 21) показатели выполнены по максимуму. Тогда:

$$K_{кв} = (0,7 + 0,7 + 0,8 + 0,8 + 0,8) / 5 = 0,76.$$

Рассчитаем заработную плату работника цеха 745 АО "НПК УВЗ" по формуле (5) без учета выплат различного характера:

$$ППЧ (РСС) = 0,573 + 0,6875 + 0,76 = 2,02.$$

$$ППЧ (\text{основных и вспомогательных}) = 0,573 + 0,8 = 1,37$$

Таким образом, при работе с полной отдачей, (как руководящего персонала подразделения предприятия, так и рабочий потенциал), заработная плата работников предприятия увеличится на 2,02 от оклада работника. При полном невыполнении показателей расчета коэффициентов он заработает лишь 1,258 базового оклада. Здесь просматривается значительный стимулирующий момент, благодаря дифференциации заработной платы от выполнения или невыполнения показателей. Кроме того, в систему расчета заработной платы заложен механизм градации ее величины от степени выполнения этих показателей. Это еще более способствует повышению

удовлетворенностью социальными гарантиями, т.к. вознаграждение учитывает даже небольшие успехи.

На основе предложенных рекомендаций формирования оплаты труда работников цеха 745 АО НПК «УВЗ», были сформулированы следующие основополагающие принципы расчета ее премиальной составляющей:

Премиальная составляющая должна формироваться из трех агрегированных составляющих (Кэрг, Ктв, Ккв). Каждый из коэффициентов может вычисляться как среднее арифметическое его составляющих.

1. Первый коэффициент (Кэрг) должен отражать показатели деятельности подразделения и всего завода (объем производства, прибыль, показатели себестоимости, коэффициенты эффективности труда и т.д.).

2. Второй показатель (Ктв) должен отражать текущую деятельность и активность сотрудника за рассматриваемый период.

3. Третий показатель (Ккв) должен отражать накопленный потенциал данного сотрудника (стаж, образование, квалификация и т.д.).

В качестве мероприятия по улучшению системы оплаты труда предлагается внедрит программу дополнительных выплат с помощью социальных льгот [54; с. 91].

Для того чтобы работник знал какими социальными льготами он может пользоваться определим перечень этих льгот (табл. 22).

Таблица 22 - Перечень социальных льгот

Оплата трех первых дней временной нетрудоспособности (производственная травма)	3000
Частичная оплата стоимости зубопротезирования и лечения глаз в специализированных клиниках	рассматривается индивидуально
Оказание материальной помощи при вступлении в брак впервые	1500

Частичная оплата оздоровления и отдыха работников и членов их семей в домах отдыха и профилактории предприятия, санаторно-курортных учреждениях РФ	% от стоимости в зависимости от стажа работы От 5 до 10 лет -30% более 10 лет – 40% свыше 25 лет – 50%
Частичная оплата оздоровления детей в летних лагерях предприятия	50% от стоимости
Приобретение подарков всем работникам предприятия к Новому году	500
Приобретение новогодних подарков для детей	300
Материальная помощь на похороны	5000
Предоставление транспорта (автобуса для осуществления доставки рабочих из дома на работу, с работы домой по определенному маршруту)	бесплатно
Оплата учебных отпусков при получении 1-го высшего образования	в зависимости от среднего заработка работника

В качестве мероприятия направленного на улучшение нематериального стимулирования работников цеха 745 АО НПК «УВЗ» и поддержания их здорового образа жизни предполагается закупить абонементы в фитнес-центр и бассейн. Кроме того предоставление некоторым категориям сотрудников (студентам, пенсионерам, молодым матерям) права на «льготный» рабочий день, укороченный рабочий день, неполная рабочая неделя, что позволит работнику набраться сил на дальнейшую работу на предприятии еще с большей отдачей и производительностью.

Общая сумма на программу нематериального стимулирования будет примерно выделено 3500 руб. на человека.

Рассмотрим на рис. 11 (приложение 4) основные мероприятия направленные на улучшение системы оплаты труда работников цеха 745 АО "НПК УВЗ", важные для повышения эффективности труда, и способы, которыми этого можно достичь.

2.2 Нормативно-правовое обеспечение мероприятий по совершенствованию организации оплаты труда в АО НПК «Уралвагонзавод»

Организация заработной платы труда на предприятии непосредственно отражает процесс превращения цены рабочей силы в заработную плату и в значительной степени формирует издержки производства. Поэтому выбор оптимальной системы организации оплаты труда для предприятия, вида производства, группы работников является ответственной и сложной задачей. При этом необходимо учитывать уровень техники и технологии, особенности организации труда, функции работников, экономические задачи, стоящие перед предприятием. Немаловажное значение имеют и отношения между нанимателями и наемными работниками, складывающиеся в процессе заключения тарифных соглашений и коллективных договоров. Любая из применяемых систем должна стимулировать рост производительности труда, улучшение качества выпускаемой продукции, снижение издержек производства.

Основными задачами нормативно-правового обеспечения системы мероприятий является:

- правовое регулирование трудовых отношений, складывающихся между работодателем и наемным работником;
- защита прав и законных интересов работников, вытекающих из трудовых отношений;
- соблюдение, исполнение и применение норм действующего законодательства в области труда, трудовых отношений;
- разработка и утверждение локальных нормативных актов организационного, организационно – распорядительного и экономического характера;

- подготовка предложений об изменении действующих или отмена устаревших и фактически утративших силу нормативных актов, изданных в организации по трудовым, кадровым вопросам.

К правовому обеспечению системы мероприятий относятся исходные документы для разработки положения: трудовой кодекс РФ, единая тарифно-квалификационная система, квалификационный справочник должностей служащих, тарифные ставки рабочих применяемые в организации, типовые должностные оклады служащих, фонд оплаты труда работников, коэффициенты трудового вклада (КТВ), нормы времени и расценки рабочих-сдельщиков, нормы времени и расценки для служащих, нормативы социальных выплат (соцпакет), типовой трудовой договор (контракт), минимальный размер оплаты труда (МРОТ), нормативы и размеры премирования работников, нормативы вознаграждения (дополнительных выплат) и многие др.

Согласованное положение вводится в действие приказом руководителя предприятия, затем размножается и передается в подразделения предприятия для практического использования. Желательно ежегодно, но не реже одного раза в три года вносить в положение об оплате труда дополнения и изменения с учетом изменений во внешней среде (инфляция, прожиточный минимум, МРОТ) и внутренней среде организации (нормативы, штаты и др.)

Основными нормативно-правовыми актами федерального уровня в области трудовых отношений являются:

- Трудовой кодекс РФ;
- Федеральный закон «О коллективных договорах и соглашениях»;
- и другие нормативно-правовые акты.

Кроме того, трудовые отношения регулируются указами Президента РФ, постановлениями Правительства РФ, нормативно-правовыми актами субъектов федерации (конституциями, законами), а также актами местного самоуправления, содержащими нормы трудового права. При этом все

перечисленные нормативно-правовые акты не должны противоречить Трудовому кодексу РФ.

Также к нормативно-правовой базе обеспечения мероприятий по совершенствованию организации оплаты труда в АО НПК «Уралвагонзавод» можно отнести рекомендации проведения данных мероприятий. Предлагаемые рекомендации нацелены на стимулирование персонала. Важно соблюдать постепенность и поэтапность нововведений. Кроме того не менее важно, чтобы элементы новой организации оплаты труда не вступили в явное противоречие с существующей системой оплаты в корпорации. Нужно, чтобы новую организацию оплаты труда принимали и поддерживали все высшие руководители. Только в этом случае совершенствование организации оплаты труда в дальнейшем будет способствовать процветанию организации.

В рекомендациях по совершенствованию организации платы труда АО НПК «Уралвагонзавод» в цехе 745, необходимо выработать четкую методику планирования образования фонда заработной платы, где в отношении каждого работника должны быть уточнены и конкретизированы его трудовые функции (показатели и критерии оценки эффективности деятельности, установленный размер вознаграждения, а также размер поощрения за достижение коллективных результатов труда). Условия получения вознаграждения должны быть понятны работодателю и работнику и не допускать двойного толкования.

Таким образом, заработная плата конкретного работника зависит от его квалификации, коэффициента эффективности работы, коэффициента трудового вклада и качества выполняемой работы .

Необходимо реализовать программу материальной заинтересованности для работников цеха 745 (социальных льгот).

Конечно, данные рекомендации не являются совершенными и достаточно полными, так как они разработаны лишь на основе

сравнительного анализа предыдущих лет. Однако их внедрение может стать одним из первых шагов на пути к совершенствованию организации оплаты труда и использования для дальнейшего повышения эффективности деятельности АО НПК «Уралвагонзавод» в цехе 745.

2.3 Социально - экономическая эффективность внедрения мероприятий направленных на совершенствование системы оплаты труда в цехе

Об экономической эффективности мероприятий можно судить по тому экономическому результату, который будет достигнут от применения мероприятий направленных на организацию оплаты труда работников предприятия.

Прежде чем определять эффективность внедрения того или иного мероприятия на предприятии, необходимо рассчитать затраты на его внедрение. Источниками финансирования затрат может стать фонд потребления прибыли предприятия.

Итак, в качестве первого мероприятия было выбрано внедрение системы коэффициентов увеличения премиально-переменной части заработной платы работников цеха 745 АО НПК «УВЗ». Рассмотрим изменение премиально-переменной части заработной платы за счет внедрения на предприятии данных коэффициентов в (табл. 23).

Таблица 23 - Изменение премиально-переменной части заработной платы за счет внедрения поправочных коэффициентов на 2016 год

Сумма премиально - переменной заработной платы работников	Коэффициент эффективности работы подразделения предприятия (Кэрг-0,573)	Коэффициент трудового вклада работника (Ктв-0,6875)	Коэффициент квалификации (Ккв-0,76)	Итоговая сумма премиально-переменной заработной платы с учетом поправочных коэффициентов
14133,5	8098,5	9716,8	10741,5	42690,3

Рассчитав суммы затрат на внедрение поправочных коэффициентов можно вычислить экономический эффект от внедрения данного мероприятия.

На основе опыта крупного предприятия АО "Электромеханика" которое уже внедряло на предприятии данное мероприятие, можно сделать вывод что производительности труда в плановом году за счет внедрения поправочных коэффициентов увеличится от 3% до 5%.

Зная увеличение производительности труда можно рассчитать плановый объем производства предприятия по следующей формуле (6):

$$\Delta O_{\text{пр-ва}} = \Delta P_m \times \chi_{\text{раб.}}, (6)$$

где $\Delta O_{\text{пр-ва}}$ - дополнительный объем производства в плановом году;

ΔP_m - увеличение производительности труда в плановом году;

$\chi_{\text{раб}}$ - численность работающих [41; с. 39].

Итак, произведем расчет планового объема производства с учетом внедрения мероприятия по введения поправочных коэффициентов на предприятии:

$$\Delta O_{\text{пр-ва}} = (0,05 \times 405,93) \times 211 = 4282,6 \text{ (тыс. руб.)}$$

Таким образом, за счет внедрения в цехе 745 поправочных коэффициентов объем производства может увеличиться на 4282,6 тыс. руб.

На мероприятие направленное на внедрение в цехе программы дополнительных выплат предполагается, что сумма денежных средств выделяемых предприятием на социальные льготы работника будет составлять в размере 3500 руб. в месяц.

Таблица 23 - Расчёт суммы на не материальное стимулирование
работника

Категория	Кол - во чел- к	Сумма к начислению при 3500 руб.	льгота		сумма к начислению на 1 - го чел- ка
			Поправ К	сумма к начислению всего с учетом поправ К	
1	2	3	4	5	6
РСС	32	112000	1,4	156800	4 900
Основные рабочие	123	430500	1,2	516600	4 200
Вспомогательные рабочие	56	196000	1,0	196000	3 500
Итого:	211	738500	-	869400	-

В начале года работнику озвучивается годовой лимит, в нашем случае он составляет:

- У руководителей, служащих и специалистов - **58 800** руб. ($4900 \cdot 12 = 58800$);
- У основных рабочих - **50 400** руб. ($4200 \cdot 12 = 50400$);
- У вспомогательных рабочих - **42 000** руб. ($3500 \cdot 12 = 42000$);

Соответствующие суммы работник по собственному усмотрению может распределить среди представленных в перечне выплат и услуг. В случае превышения установленного лимита работник оплачивает это превышение из собственного кармана. Неиспользованную сумму лимита работник не может получить в виде денежного эквивалента.

Рассчитав суммы затрат на мероприятия можно вычислить экономический эффект от его внедрения в цехе.

На основе опыта АО "Уралмаш", который уже внедрял на предприятии данное мероприятие, можно сделать вывод, что производительности труда в

плановом году за счет данного мероприятия увеличится на 7%, тогда сумма увеличения объема производства в цехе составит:

$$\Delta O_{\text{пр-ва}} = (0,07 \times 405,93) \times 211 = 599560 \text{ (тыс. руб.)}$$

Таким образом, увеличение объема производства за счет внедрения в цехе гибкой программы дополнительных выплат объем производства увеличиться на 599560 тыс. руб.

В качестве третьего мероприятия направленного на улучшение стимулирования работников подразделения предприятия но уже только нематериального было решено закупить абонементы в фитнес-центр и бассейн.

Закупка абонементов в фитнес центр и бассейн будет осуществлена в равных количествах и для всех работников цеха. Стоимость одного годового абонемента в фитнес-центр составляет 24000 тыс. руб., а в бассейн 18000 тыс. руб. поэтому стоимость затрат на закупку абонементов для работников которые будут посещать фитнес-центр составит 2520000 тыс. руб. (24000×105) , а стоимость затрат на закупку годовых абонементов для работников которые будут посещать бассейн составит 1908000 тыс. руб. (18000×106) .

На основе опыта АО "Газаппарат", которые уже внедряла в качестве нематериального стимулирующего фактора абонементы в фитнес-центр и бассейн для своих работников, можно сделать вывод, что производительности труда в плановом году за счет данного мероприятия увеличится от 2% до 4%.

Таким образом, можно рассмотреть изменение суммы увеличения объема производства за счет внедрения в цехе стимулирования труда с помощью абонементов в фитнес-центр и бассейн:

$$\Delta O_{\text{пр-ва}} = (0,04 \times 405,93) \times 211 = 342600 \text{ (тыс. руб.)}$$

Судя по расчету, за счет закупки абонементов в фитнес-центр и бассейн для работников цеха 745 объем производства увеличиться на 3426 тыс. руб.

Сведем все результаты расчета экономического эффекта сгруппировав все мероприятия в сводной (табл. 25).

Таблица 25 - Сводная таблица экономического эффекта по мероприятиям

Мероприятие	Сумма увеличения объема производства, тыс. руб.	Сумма увеличения производительности труда, тыс. руб
Система поправочных коэффициентов	42826	2029
Гибкая система дополнительных выплат через социальную карты работника	59956	2842
Закупка абонементов в фитнес-центр для работников предприятия	34260	1624
Итого:	137042	6495

Таким образом, внедрение мероприятий направленных на совершенствование системы стимулирования и оплаты труда работников увеличит объема производства на 137042 тыс. руб., а повышение производительности труда (выработки) в цехе в сумме составит 64,95 тыс. руб. на человека.

С помощью (табл. 26) представим как изменяться экономические показатели деятельности предприятия до и после внедрения мероприятий направленных на улучшение системы оплаты труда работников 745 цеха АО НПК «УВЗ».

Таблица 26 - Изменение технико-экономических показателей деятельности цеха 745АО "НПК УВЗ" за счет внедрения мероприятий на 2016-2017гг.

Показатель	2016 год	Плановый 2017 год	Отклонение (+,-)	План в % к 2017 г.
Объем производства, тыс. руб.	85652	99356,2	137042	11599
Численность персонала, чел.:	211	211	-	100
Производительность труда (выработка) в расчете на одного работника, тыс. руб.	40593	47088	6495	1160
Среднемесячная выработка, тыс. руб. /чел.	3383	3934	541	11599
Фонд заработной платы, тыс. руб.	470582	764844	294262	16253
Уровень фонда заработной платы в % к объему производства	5494	7396	1902	13462
Фонд заработной платы на одного работника (Кр)	22302	3625	13948	16254
Среднемесячная заработная плата по цеху, тыс. руб.	1859	3020	1161	16245

Проанализировав (табл. 26), можно сделать вывод, что после внедрения мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда на предприятии экономические показатели деятельности структурного подразделения предприятия улучшаться, так как увеличатся такие показатели как объем производства в сумме на 137042 тыс. руб.

Кроме того, производительность и среднемесячная заработная плата работников цеха увеличится. Так производительность труда увеличится на 64,95 тыс. руб. на человека, а среднемесячная заработная плата на 1161 тыс. руб.

Вывод: По итогам практической части дипломной работы можно сказать, что эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда в цехе 745 АО "НПК

Уралвагонзавод" произойдет, так как увеличится объем производства, а вместе с ним и производительность труда.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенных в работе исследований можно сказать, что система оплаты труда играет огромную роль в организации деятельности предприятия, так оно направлена к эффективному и качественному труду, который не только покрывает издержки работодателя на организацию процесса производства, оплаты труда, но и позволяет получить определенную прибыль предприятию.

Правильная организация системы оплаты труда персонала способна определять весь успех или неуспех деятельности предприятия, ведь в конечном итоге только от заинтересованности работников, их сознательном и ответственном отношении к работе зависит точность и своевременность реализации планов и достижение целей предприятия.

Для повышения трудовой активности персонала широко используется система материального стимулирования, в которой применяются различные формы - премирования за текущие результаты хозяйственной деятельности, доплаты и надбавки, различные единовременные поощрения за результаты труда и социальные выплаты.

Моральные стимулы к труду связаны с потребностями человека в уважении со стороны коллектива, в признании его как работника, как нравственно одобряемой личности. К моральным стимулам относятся личное признание, публичное признание, похвала и критика.

Социальные стимулы связаны с потребностью работников в самоутверждении, с их стремлением занимать какое-то общественное положение, с потребностями в определенном объеме власти. Эти стимулы характеризуются возможностью участвовать в управлении производством, трудом и коллективом, принимать решения; перспективами продвижения по служебной лестнице, возможностью заниматься престижными видами труда. Следовательно, предполагается, что работникам предоставляется право

голоса при решении ряда проблем, им делегируются права и ответственность.

Психологические стимулы вытекают из той особой роли, которую играет общение в жизни человека. Именно общение является коренной потребностью и условием нормальной жизнедеятельности человека. Поэтому комфортный климат в коллективе, обеспечивающий нормальное общение, позволяет самореализоваться человеку, является прекрасным стимулом к ощущению удовлетворенности работника в труде.

В рамках проведенного исследования был проанализирован цех 745 АО НПК «Уралвагонзавод».

В ходе дипломной работы были разработаны основные рекомендации по совершенствованию системы оплаты труда в цехе 745 АО НПК «Уралвагонзавод», которые были направлены на внедрение поправочных коэффициентов увеличивающие премиально-переменную часть заработной платы, а также на нематериальное стимулирование - это закупку абонементов в фитнес-центр и бассейн для работников.

Расчет экономической эффективности внедрения мероприятий направленных на совершенствование системы оплаты труда в цехе показал, что за счет внедрения вышеперечисленных мероприятий экономические показатели деятельности структурного подразделения предприятия улучшаться, так как увеличатся такие показатели как объем производства в сумме на 137042 тыс. руб. Кроме того, производительность и среднемесячная заработная плата работников цеха увеличится. Так производительность труда увеличится на 6495 тыс. руб. на человека, а среднемесячная заработная плата на 1161 тыс. руб.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Источники одного автора:

1. Алехина, О.Е. Стимулирование развития работников организации [Текст]/ О.Е. Алехина // Управление персоналом. – 2010. – №1. – 52 с.
2. Анисимов, В.М. Кадровая служба и управление персоналом организации [Текст]: Учеб. пособие / В.М. Анисимов. – М.: 2013. – 425 с.
3. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом [Текст]/ Т.Ю. Базаров. – 8-е изд., стереотип. – М.: Академия, 2010. – 224 с.
4. Бовыкин, В.И. Новый менеджмент: управление предприятием на уровне высших стандартов; теория и практика эффективного управления [Текст]/ В.И. Бовыкин – М.: Экономика, 2010. – 368 с.
5. Волосский, А.А. Мотивация и стимуляция труда [Текст]/ А.А. Волосский. - М.: Техносфера, 2010. – 416 с.
6. Грачев, М.В. Суперкадры: управление персоналом в международной корпорации [Текст]: Учеб. пособие / М.В. Грачев. – М.: Дело. 2013.– 260с.
7. Гутарц, Р.А. Кадровый менеджмент [Текст]/ Р.А. Гутарц. – М.: Инфа-М – 2013. – 364 с.
8. Добровинский, А.П. Управление персоналом в организации [Текст]: учебное пособие/ А.П. Добровинский; Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2011. – 416 с.
9. Журавлев, П.В. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера [Текст]/ П.В. Журавлев – М.: Экзамен, 2016. – 576 с.
10. Кафидов, В.В. Управление персоналом [Текст]: Учебное пособие. / под ред. В.В. Кафидов. – СПб.: Питер, 2010. – 240 с.
11. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом [Текст] : учеб. / А.Я. Кибанов – М.: ИНФРА – М, 2010. – 484 с.

12. Леженкина, Т.И. Научная организация труда персонала[Текст]: учеб. пособие / Т.И. Леженкина. – М.: Маркет ДС, 2010. – 232 с.
13. Лукичева, Л.И. Управление персоналом [Текст]: учебное пособие / Л.И. Лукичева. – 4–е изд., испр. – М.: Омега–Л, 2016. – 263 с.
14. Михайлов, Я.В. Эффективный менеджмент [Текст]: Учебно–практическое пособие для управленческого персонала и лиц, изучающим менеджмент/ Я.В. Михайлов – М.: ГЕЛАН, 2016. – 372 с.
15. Мучински, П. Психология, профессия, карьера [Текст] / П. Мучински. – 7–е изд. – СПб.: Питер, 2016. – 202 с.
16. Пашуто, В.П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии [Текст]: Учебно-практическое пособие / В.П. Пашуто. – М.: КНОРУС, 2012. – 320 с.
17. Сафронов, Н.А. Экономика организации (предприятия) [Текст]: Учеб. для ср. спец. учеб. заведений/ под ред. Н.А. Сафронов. – М.: Экономист, 2013. – 251 с.
18. Слезингер, Г. Э. Труд в условиях рыночной экономики [Текст]: Учебное пособие / Г. Э. Слезингер.— М.: ИНФРА—М, 2010, — 336 с.
19. Тебекин, А.В. Управление персоналом [Текст]: учебник / А.В. Тебекин. – М.: КНОРУС, 2016. – 624 с.
20. Чемяков, В.П., Грейдинг: технология построения системы управления персоналом [Текст]/ Чемяков В. П. – Москва: Вершина, 2010. – 208 с.
21. Чеховских, И.А. Управление персоналом: в вопросах и ответах [Текст]/ И.А. Чеховских. - М.: Эксмо, 2016. – 208 с.
22. Шапиро, С.А. Мотивация и стимулирование персонала [Текст]/ С.А. Шапиро. – М.: ГроссМедиа, 2016. – 224 с.
23. Щиборщ, К.В. Принципы построения системы материального стимулирования на предприятии [Текст]/ К.В. Щиборщ// Управление персоналом. – 2010. – №1. – с. 54–57.

24. Щукин, В. Принципиальная схема стимулирования эффективной производственной деятельности [Текст]/ В. Щукин // Управление персоналом. – 2011. – №12. – С. 38–41.

... двух авторов:

25. Абрютина, М.С. Анализ финансово–экономической деятельности предприятия [Текст]: Учеб. пособие / М.С. Абрютина, А.В. Грачев – М. : Дело и сервис, 2010. – 265 с.

26. Антосенков, Е. Реформа заработной платы – ожидание и реальность [Текст]: Учеб. пособие / Е. Антосенков, Ю.Кокин. – М – Экономист. 2011. – №4. – С. 11–20.

27. Баканов, М.И. Теория анализа хозяйственной деятельности [Текст]: Учеб. пособие / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. – М.: Финансы и статистика, 2011. — 623 с.

28. Бриллиантова, А. В. Трудовое право [Текст]/ А.В. Бриллиантова, Н.А. Киселев. – М.: Проспект, 2016. – С. 45.

29. Быкадоров, В.Л. Управление персоналом [Текст]/ В.Л. Быкадоров, П.Д. Алексеев. – М.: "ПРИОР", 2010. – 158 с.

30. Викирстафф, С. Управление персоналом [Текст]: Учеб. пособие / С. Викирстафф, В. Герчиков. – Новосибирск, 2016.– 378 с.

31. Волгина, Н.А. Экономика труда: (социально-трудовые отношения) [Текст]/ Под ред. Н.А. Волгина, Ю.Г. Одегова – М.: Издательство «ЭКЗАМЕН», 2012. – 736 с.

32. Ворст, Й. Экономика фирмы [Текст]/ Й. Ворст, П. Ревентлоу// Учеб., пер. с датского А.Н. Чеканского. – М.: Высш. шк., 2016. – 256 с.

33. Дулясова, М.В. Социальная защита работника: Жизнь, здоровье, деловая репутация [Текст]: Учеб. пособие/ М.В. Дулясова, Т.Р. Ханнапова – М.: ЗАО "Издательство "Экономика", 2016. – 399 с.

34. Меликьяна, Г.Г. Экономика труда и социально–трудовые отношения [Текст]: Учеб. пособие / Под ред. Г. Г. Меликьяна, Р. П. Колосовой. — М.: Изд–во МГУ, Изд–во ЧеРо, 2016. — 623 с.
35. Палий, В.Ф. Техничко–экономический анализ производственно–хозяйственной деятельности предприятий [Текст]: Учеб. пособие / В.Ф. Палий, Л.П. Суздальцева. — М.: Машиностроение, 2010. — 418 с.
36. Сербиновского, Б.Ю. Экономика и социология труда [Текст]: Учеб. пособие / Под ред. Б. Ю. Сербиновского, В. А. Чуланова - Ростов–на Дону, «Феникс», 2010. — 512 с.
37. Симонова, И.Ф. Некоторые аспекты формирования системы управления развитием персонала организации [Текст]/ И.Ф. Симонова, Л.М. Дудаева // Управление персоналом – 2016. – № 1. – С.16–18.
38. Сперанский, А.А. Оптимизация системы оплаты труда и материального стимулирования [Текст]/ А.А. Сперанский, Н.В. Драгункина. — М.: Изд–во "Альфа Пресс", 2016. — 192 с.
39. Табурчак, П.П. Анализ и диагностика финансово–хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: Учебное пособие для вузов/ П.П. Табурчак, А.Е. Викуленко - Ростов на Дону: Феникс, 2016. — 352 с.
40. Шлендер, П.Э., Кокина Ю.П. Экономика труда [Текст]/ П.Э. Шлендер, Ю.П. Кокина. — М.: "Юристь", 2010. — 592 с.

... трех авторов:

41. Баткаева, И.А. Управление персоналом организации [Текст]/ И.А. Баткаева, И.Е. Ворожейкин, А.Я. Кибанов. — М.: ИНФРА–М, 2016. — 637 с.

Многотомные издания:

42. Владимирова, Л.П. Экономика труда [Текст]: учебное пособие / Л.П. Владимирова. — : М. 2–е изд., 2010. — 300 с.
43. Глухов, В.В. Менеджмент [Текст]: Учебник для вузов/ Ред. В.В. Глухов. - 3-е изд. — СПб.: Питер, 2010. — 608 с.

44. Егоршин, А.П. Мотивация трудовой деятельности [Текст]: Учеб. пособие/ Под. общ. Ред. А.П. Егоршин – 2-е изд., перераб. и доп. - М– Инфра-М, 2011. – 448 с.
45. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: Учеб. пособие / Г.В. Савицкая. – 7-е изд., испр. – Мн.: Новое знание, 2012.–715 с.

Статьи из журналов и газет:

46. Бачурин, А. Повышение роли экономических методов управления [Текст]/ А. Бачурин // Экономист. – 2012. - № 4. - С. 28–31.
47. Белкин, В. Мотивы и стимулы труда [Текст]/ В. Белкин, Н. Белкина // Социальная защита. – 2010. – № 7. – С. 44–47.
48. Беляцкий, Н.В. Системный подход в обучении [Текст] / Н.В. Беляцкий, Т.В. Лаврина, А.А. Тютин // Справочник по управлению персоналом. – 2010. – №4. – С. 76–81.
49. Блинов, А. Мотивация персонала корпоративных структур [Текст]/ А. Блинов // Маркетинг. – 2010. – № 1. – С. 88–101.
50. Варданян, И.С. Предложение по совершенствованию системы нематериального стимулирования [Текст]/ И.С. Варданян // Управление персоналом. – 2010. – № 4. – С. 42 – 45.
51. Губанов, С. Система организации и поощрения труда: Методические разработки [Текст]/ С. Губанов. – Экономист. 2012. – №3 - С. 36–40.
52. Жуков, А.Л. Система премирования и критерии ее эффективности [Текст] / А.Л. Жуков // Справочник кадровика. – 2016. – № 3. – С. 69–75.
53. Зайцева, О.Б. Заработная плата и ее роль в правовом регулировании трудовых отношений [Текст]/ О.Б. Зайцева // Трудовое право. –2016. – № 5. – С. 14–22.
54. Кунц, А.Х. Влияние внешних систем стимулирования на внутреннюю мотивацию [Текст]/ А.Х. Кунц // Проблемы теории и практики управления. – 2010. – № 1. – С. 91 – 97.

55. Самойлов, И. Премирование и материальное стимулирование[Текст]/ И. Самойлов // Экономика и жизнь. – 2012. - №28. - С. 11–13.
56. Терехова, В.А. Некоторые вопросы расчетов по оплате труда и отчислениям на социальные нужды [Текст]/ В.А. Терехова // Бухгалтерский вестник. – 2013, №2. – С. 23–28.
57. Четвернина, Т. «Положение безработных и государственная политика на рынке труда [Текст]/ Т. Четвернина //Вопросы экономики, – 2005. – №2. – С. 102–113.

Нормативные документы:

58. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001г. № 197 – ФЗ (ред. от 03.07.2016). Раздел VI «оплата и нормирование труда» Глава 21. Заработная плата (изм. и доп., вступят в силу с 03.10.2016г).
59. Федеральный закон Российской Федерации от 19.06.2000 № 82–ФЗ "О минимальном размере оплаты труда", с последними изменениями от 02.06.2016 № 164–ФЗ.

Электронные ресурсы удаленного доступа:

60. Оценка персонала – Википедия [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki>.
61. Предприятие АО НПК Уралвагонзавод [Электронный ресурс]: публикации: Режим доступа: <http://www.uvz.ru>.

ГЛОССАРИЙ

Понятие	Определение понятия	Источник
1. Аттестация	- определение квалификации работника, качества продукции, рабочих мест, уровня знаний, отзыв, характеристика	Экономика организации (предприятия): Учеб. для ср. спец. учеб. заведений/ под ред. Сафронов Н.А. – М.: Экономист, 2013. 251с.
2. Балльная оценка эффективности труда	- характеризует отношение фактически достигнутых критериальных показателей к базисным значениям конечных результатов деятельности, соотнесенных между собой с помощью весовых коэффициентов и моделей стимулирования при нормативном значении эффективности, равном 100 баллом	Экономика организации (предприятия): Учеб. для ср. спец. учеб. заведений/ под ред. Сафронов Н.А. – М.: Экономист, 2013. 251с.
3. Бестарифная система труда	- предусматривает отказ от гарантированных тарифных ставок (окладов) и основывается на коэффициентах квалификационного уровня, учитывающих вклад работника в конечные результаты организации и его реальную квалификацию	Экономика труда: (социально-трудовые отношения) / Под ред. Волгина Н.А., Одегова Ю.Г. – М.: Издательство «ЭКЗАМЕН», 2012. 736с.
4. Заработная плата	- цена рабочей силы, соответствующая стоимости предметов и услуг, которые обеспечивают воспроизводство рабочей силы, удовлетворяя материальные и духовные потребности работника и членов его семьи	Мотивация трудовой деятельности: Учеб. пособие/ Под. общ. Ред. А.П. Егоршин – 2-е изд., перераб. и доп. - М– Инфра-М, 2011. 448с.
5. КТВ (или КТУ)	- коэффициент, оценивающий индивидуальный вклад работника в достигнутые за	Мотивация трудовой деятельности: Учеб. пособие/ Под. общ.

	определенный период результаты коллектива на основе соизмерения достижений и упущений в работе относительно нормативного значения коэффициента хорошей работы, равного единицы	Ред. А.П. Егоршин – 2- е изд., перераб. и доп. - М– Инфра-М, 2011. 449с.
6. Квалификационные категории	- уровни достигнутой квалификации управленческого персонала, определяющиеся на основе Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих (КСДС)	Управление персоналом: Учебное пособие. / под ред. Кафидов В.В. – СПб.: Питер, 2010. 240с.
7. Квалификационный разряд	- уровень достигнутой квалификации рабочего, определяемый на основе Единого тарифного квалификационного справочника работ и профессий рабочих (ЕТКС)	Управление персоналом: Учебное пособие. / под ред. Кафидов В.В. – СПб.: Питер, 2010. 240с.
8. Мотивация	- процесс побуждения человека к деятельности для достижения целей	Менеджмент: Учебник для вузов/Ред. Глухов В.В - 3-е изд. – СПб.: Питер, 2010. 608с.
9. Мотивация труда	- совокупность побудительных сил роста производительной силы труда.	Менеджмент: Учебник для вузов/Ред. Глухов В.В - 3-е изд. – СПб.: Питер, 2010. 608с.
10. Методы управления	- способы осуществления управленческих воздействий на персонал для достижения целей управления производством. Существуют административные, экономические, социально- психологические методы, которые различаются способами воздействия на людей.	Менеджмент: Учебник для вузов/Ред. Глухов В.В - 3-е изд. – СПб.: Питер, 2010. 608с.
11. Минимальный размер оплаты	- официально устанавливаемый государством уровень оплаты	Организация, нормирование и

труда (МРОТ)	труда на предприятиях любой формы собственности в виде наименьшей месячной ставки или почасовой оплаты	оплата труда на предприятии: Учебно-практическое пособие / В.П. Пашуто. – М.: КНОРУС, 2012. 320с.
12. Оплата труда	- основной мотив трудовой деятельности и денежный измеритель стоимости рабочей силы. Обеспечивает связь между результатами труда и его процессом и отражает количество и сложность труда работников различной квалификации	Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: Учебно-практическое пособие / В.П. Пашуто. – М.: КНОРУС, 2012. 320С.
13. Организация труда	- комплекс вопросов, связанных с рабочим местом работника и его техническим оснащением	Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: Учебно-практическое пособие / В.П. Пашуто. – М.: КНОРУС, 2012. 320С.
14. Организация оплаты труда	- совокупность мероприятий, направленных на вознаграждение за труд в зависимости от его количества и качества.	Управление персоналом: Учебное пособие. / под ред. Кафидов В.В. – СПб.: Питер, 2010. 240с.
15. Оценка персонала	- определение соответствия работника вакантной или занимаемой должности	Управление персоналом: Учебное пособие. / под ред. Кафидов В.В. – СПб.: Питер, 2010. 240с.
16. Премирование труда	- дополнительная форма вознаграждения персонала, выплачиваемая за счет прибыли в случае достижения плановых результатов предприятием в целом или его конкретным подразделением	Экономика труда: (социально-трудовые отношения) / Под ред. Волгина Н.А., Одегова Ю.Г. – М.: Издательство «ЭКЗАМЕН», 2012. 736с.
17. Повременно-премиальная оплата труда	- на основе утвержденных тарифных ставок, фактически отработанного времени за месяцы предусмотренных доплат	Экономика труда: (социально-трудовые отношения) / Под ред. Волгина Н.А., Одегова

	к основной заработной плате и премии за месяц	Ю.Г. – М.: Издательство «ЭКЗАМЕН», 2012. 736с.
17. Система оплаты труда	- это способ исчисления размера вознаграждения, подлежащего выплате работникам в соответствии с производственными ими затратами, а в ряде случаев и с его результатами	Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: Учебно-практическое пособие / В.П. Пашуто. – М.: КНОРУС, 2012. 320С.
18. Сдельно-премиальная оплата труда	- оплата исходя из фактически выполненного объема работ в натуральных измерителях (единицах продукции) и установленных нормативов заработной платы за единицу готовой продукции (расценок), дополнительных выплат и премий за месяц за достигнутые результаты труда.	Экономика труда: (социально-трудовые отношения) / Под ред. Волгина Н.А., Одегова Ю.Г. – М.: Издательство «ЭКЗАМЕН», 2012. 736с.
19. Тарифная система	- совокупность нормативов, с помощью которых осуществляется регулирование заработной платы различных категорий персонала. Составными элементами тарифной системы являются тарифные ставки, квалификационные разряды, должностные оклады, квалификационные категории	Экономика труда: (социально-трудовые отношения) / Под ред. Волгина Н.А., Одегова Ю.Г. – М.: Издательство «ЭКЗАМЕН», 2012. 736с.
20. Фонд заработной платы	— это сумма вознаграждений предоставляемых наемным работникам в соответствии с количеством и качеством их труда, а так же компенсаций, связанных с условиями труда. Фонд оплаты труда представляет собой источник средств, предназначенных для выплат заработной платы и выплат социального характера.	Экономика труда: (социально-трудовые отношения) / Под ред. Волгина Н.А., Одегова Ю.Г. – М.: Издательство «ЭКЗАМЕН», 2012. 736с.

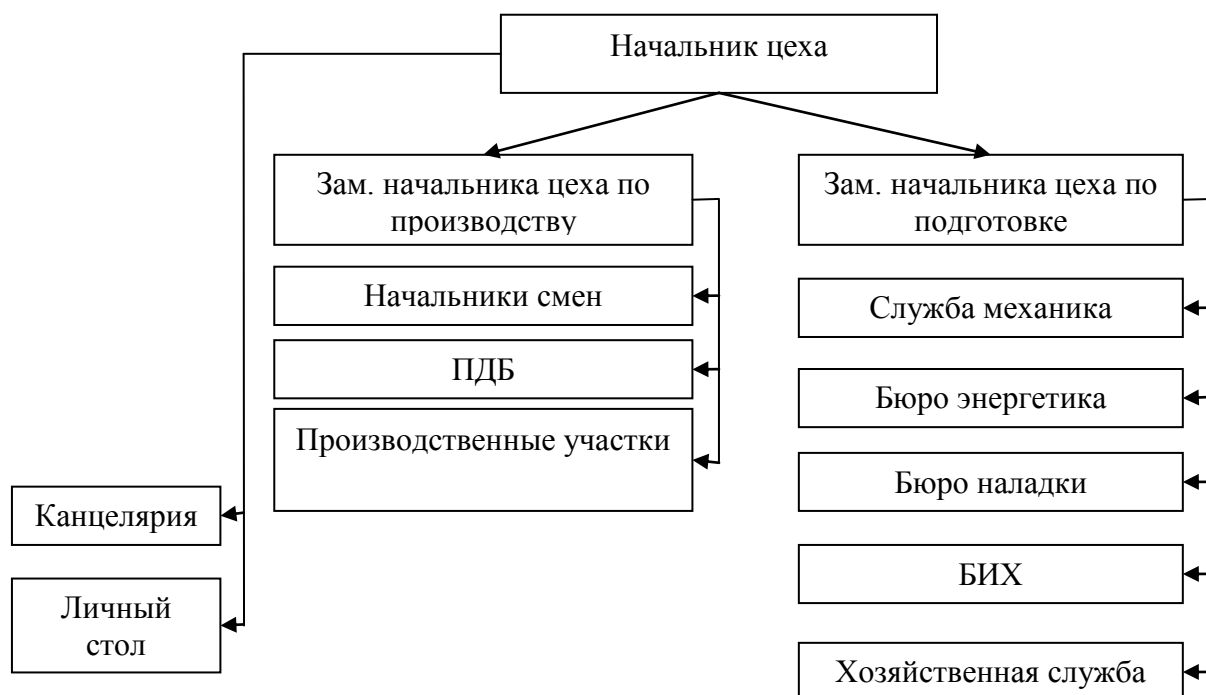


Рисунок 1 – Структура цеха 745

Таблица 1 - Техничко-экономические показатели 745 цеха АО НПК
«Уралвагонзавод» за 2013-2015 года

Показатель	2013г.	2014г.	2015г.	Отклонение (+,-)		2014г. в % к 2013г.	2015г. в % к 2014г.
				2014 от 2013	2015 от 2014		
1	2	3	4	5	6	7	8
Объем производства, тыс. руб.	733248	789592	765459	56344	24133	107,7	104,2
Численность персонала, чел.:	208	204	202	-4	-2	98,07	96,07
В том числе:							
Основные рабочие	120	118	114	-2	-4	98,33	96,24
Вспомогательные рабочие	55	55	55	-	0	100,0	100,0
РСС	33	31	33	-2	+2	93,94	103,22
Производительнос ть труда, тыс. руб.	35252	38705	36540	3453	-2165	109,8	104,9
Среднемесячная зарботная плата по цеху, тыс. руб.	18900	23590	23044	4690	-546	103,4	98,05
В том числе:							
Основные рабочие	19822	24630	24317	4808	-313	103,8	99,7
Вспомогательные рабочие	8726	12229	11604	3503	-625	105,8	102,33
РСС	22874	27165	26105	4291	-1060	101,4	99,8
Фонд заработной платы, тыс. руб.	396889	402440	382100	5551	-20340	101,4	99,73

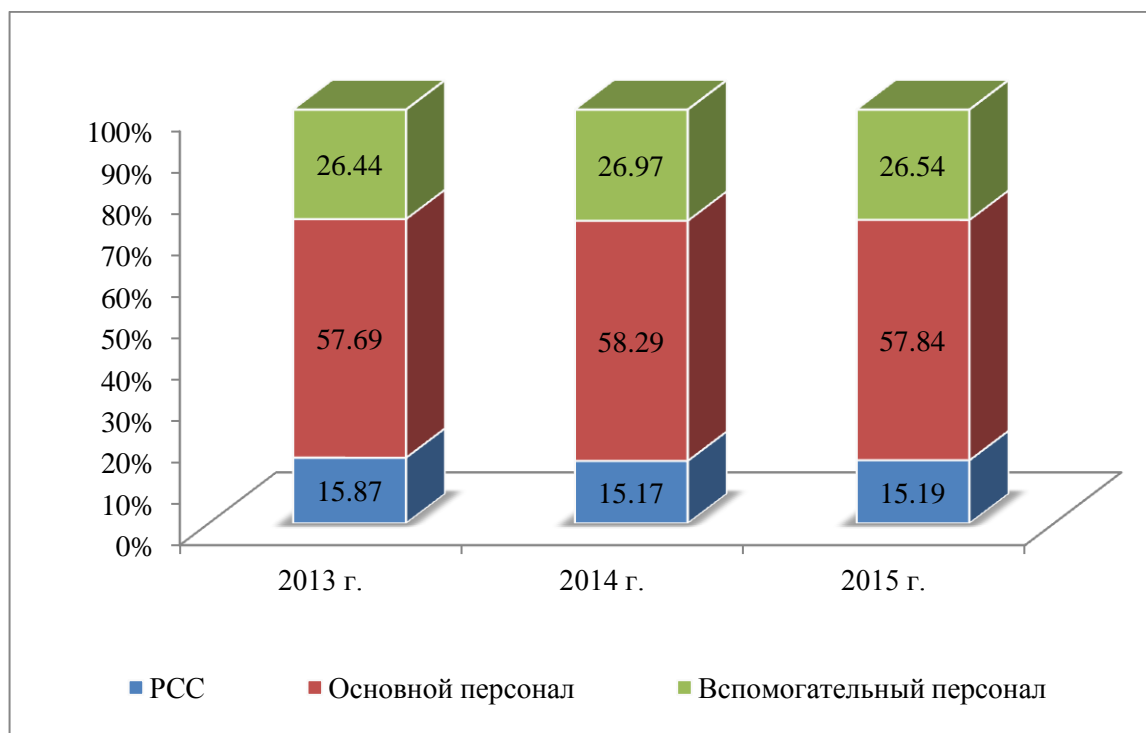


Рисунок 2 - Структура работников цеха 745 АО НПК «УВЗ»

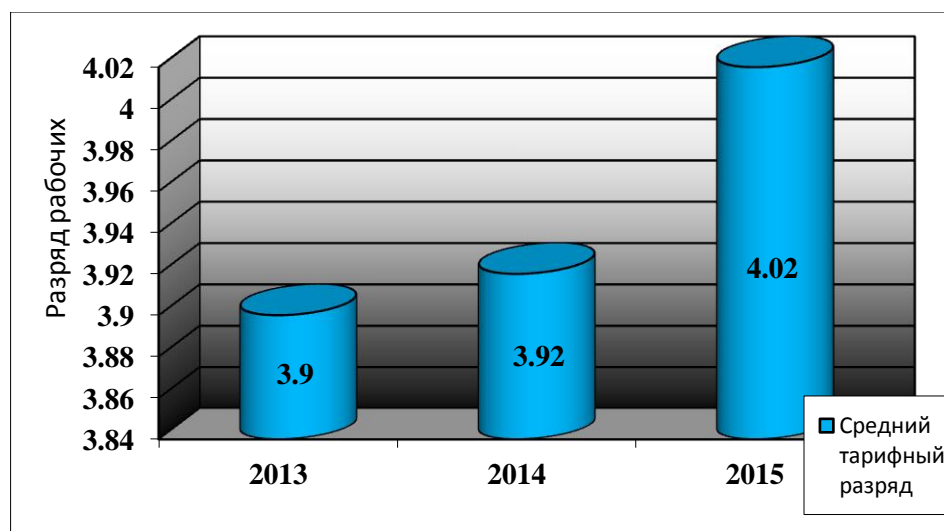


Рисунок 5 - Средний тарифный разряд рабочих цеха 745 АО НПК «УВЗ»

Таблица 6 - Исходные данные для анализа движения кадров

По причине	Принято, человек						Уволено, человек						
	Всего	Перевод	На сезонные работы	По окончании обучения	На произв. практику	Прочие	Всего	По сокращению	На пенсию	Перевод на др. работу	Собственное желание	Нарушение дисциплины	Другие причины
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
2014 год	33	9	0	2	2	20	37	3	1	3	18	2	10
2015 год	35	12	0	4	3	16	41	0	2	1	26	3	9
Отклонение	+2	+3	0	+2	+1	-4	+4	-3	+1	-2	+8	+1	-1

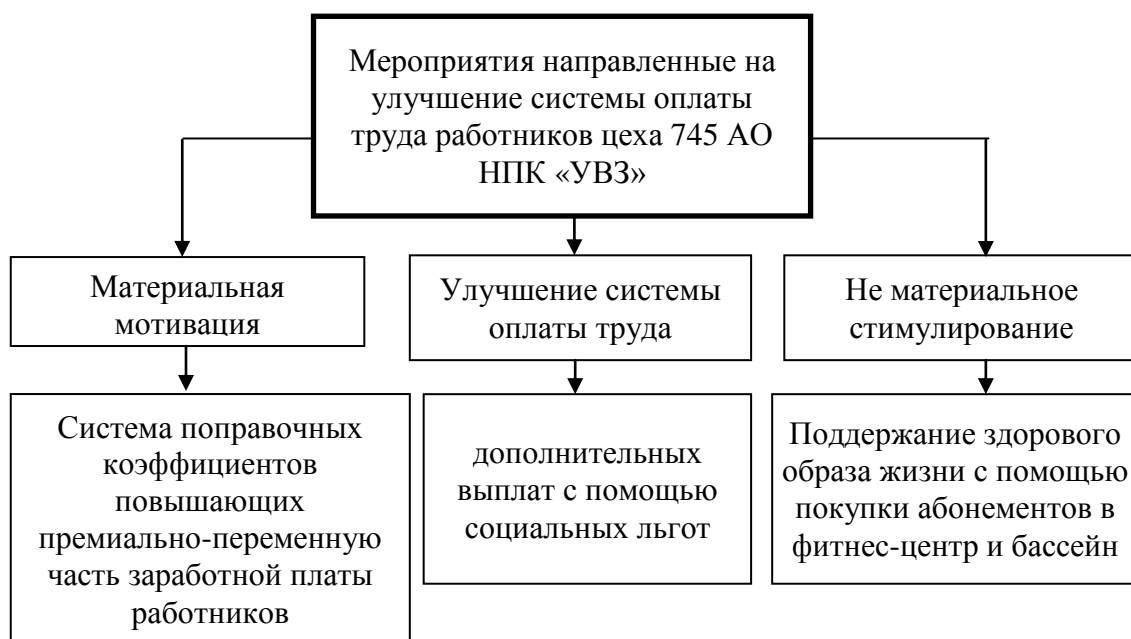


Рисунок 11 - Проект мероприятий направленный на улучшение системы оплаты работников цеха 745 АО НПК «УВЗ»

Таблица 8 - Анализ производительности работников цеха 745 ОАО НПК
«Уралвагонзавод»

Показатели	Год			Абсолютное отклонение		Относительно е отклонение, %
	2013	2014	2015	2014 от 2013	2015 от 2014	
1	2	3	4	5	6	7
Товарная продукция, тыс. руб.	733248	789592	76545	5634 4	- 2413 3	8,48
Численность работников цеха, чел.	208	204	202	-4	-2	-3,43
Численность рабочих цеха, чел.	175	173	169	-2	-4	3,47
Доля рабочих в общей численности	0,841	0,848	0,836	0,007	0,012	-0,005
Отработано дней одним рабочим за год	179	180	178	1	-2	-1,11
Средняя продолжительность рабочего дня	11,95	11,95	11,93	-	-0,02	-3,17
Среднегодовая выработка на одного работника, тыс. р. /чел.	35252	38705	37501	3453	-1204	-4,88
Среднедневная выработка рабочего	2,34	2,54	2,45	0,2	-0,09	-3,54
Среднечасовая выработка рабочего	0, 196	0,212	0,204	0,016	- 0,008	-3,77

Таблица 9 - Показатели по труду и заработной плате цеха 745 ОАО "НПК
Уралвагонзавод"

Показатели	2013г.	2014г.	2015г.	Отклонение (+,-)		Отклонение (%)	
				2014 от 2013	2015 от 2014	2014/ 2013	2015/ 2014
Объём производства, тыс. руб.	733248	789592	765459	56344	- 24133	107,6 8	104,2
Фонд заработной платы, тыс. руб.	396889	402440	382100	5551	- 20340	101,4	98,5
Уровень фонда заработной платы в % к объёму производства	54,12	50,96	49,91	-3,16	-1,04	94,16	96,7
Численность работников, чел.	208	204	202	-4	-2	98,07	96,07
Производительность труда (выработка) в расчете на одного работника, тыс. руб.	35252	38705	36540	3453	-2165	109,8	104,9
Среднемесячная выработка, тыс. руб. /чел.	29380	32250	30450	2870	-1800	103,4	98,05
Фонд заработной платы на одного работника (Кр)	1908	1972	1891	64	-81	103,3 9	99,05
Зарплатоотдача (Зо)	1,847	1,962	1,820	0,115	-0,142	106,2 3	92,76
Зарплатоемкость (Зе)	0,541	0,509	0,549	- 0,032	0,04	94,09	107,9
Среднемесячная заработная плата по цеху, тыс. руб.	18900	23590	23044	4690	-546	103,4	98,05
Коэффициент соотношения темпов роста производительности труда и средней заработной платы (Кс)		106%	92,8%	х		х	

**Положение
об оплате труда, премировании и дополнительных выплатах
для сотрудников АО НПК «Уралвагонзавод»**

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение включает в себя описание существующего в компании порядка расчета и оплаты заработной платы, а также системы поощрения и материального стимулирования ее работников.

1.2. Положение разработано с учетом требований Трудового кодекса и иных нормативно-правовых актов РФ.

1.3. Цель Положения: организовать понятную для всех работников систему оплаты труда в компании, мотивировать к труду и способствовать повышению материальной заинтересованности персонала в достижении наилучших трудовых показателей, обеспечения качественных результатов труда (совершенствованию техпроцессов, ответственным и творческим отношением к труду, исключению брака, снижению затрат и др.).

1.4. Под оплатой труда понимается система отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд в соответствии с законами, иными нормативными правовыми актами, настоящим Положением и трудовыми договорами.

1.4. Положение распространяется на лиц, принятых на работу на основании трудовых договоров.

2. Система оплаты труда

2.1. На предприятии устанавливается повременно-премиальная и сдельно-премиальная система оплаты труда.

2.2.. *При повременно-премиальной* системе оплаты труда работникам оплачивается то время, которое они фактически отработали, а также премии.

2.3. Источником оплаты труда и премирования работников является фонд заработной платы.

Заработная плата работников организации включает в себя (в зависимости от системы оплаты труда, установленной применительно к должности):

- должностной оклад,
- премиальные выплаты (за эффективность работы подразделения предприятия, трудового вклада работника, квалификации);
- вознаграждение по итогам работы за год;

- доплаты (надбавки), предусмотренные трудовым законодательством за особые условия труда (вредные, опасные, тяжелые работы и иные особые условия труда), а также за условия труда, отклоняющиеся от нормальных (при выполнении работ различной квалификации, совмещении профессий, работы за пределами нормальной продолжительности рабочего времени, в ночное время, выходные и нерабочие праздничные дни и других);

- иные поощрительные надбавки и доплаты компенсационного характера, предусмотренные коллективным договором и локальными нормативными актами организации (социальные льготы).

2.4. Ежемесячная зарплата состоит из 2-х частей: постоянной и переменной.

Постоянная часть оплаты труда рассчитывается исходя из должностного оклада, а переменная складывается из премий, надбавок и доплат за условия труда.

2.5. Размер должностного оклада работника (без учета премий, доплат и надбавок) устанавливается в трудовом договоре и не может быть ниже МРОТ (при условии, что работник полностью отработал норму рабочего времени).

2.6. Решение о повышении оклада принимает работодатель с оформлением приказа и дополнительного соглашения к трудовому договору с работником.

2.7. При невыполнении трудовых обязанностей работником выплата зарплаты производится с учетом следующего:

2.7.1. При невыполнении обязанностей по вине работодателя оплата производится за фактически отработанное время (выполненный объем работы), но не ниже средней зарплаты работника.

2.7.2. При невыполнении должностных обязанностей по причинам, не зависящим от сторон трудового договора, работник имеет право на оплату в размере 2/3 от оклада за весь период вынужденного простоя.

2.7.3. Простой по вине работодателя (если работник предупредил его в письменной форме о начале простоя) оплачивается в размере не менее 2/3 средней заработной платы работника.

2.7.4. Время простоя по вине работника оплате не подлежит.

2.8. Не полученная в установленные сроки зарплата депонируется.

2.9. Оплата отпуска осуществляется не позднее, чем за 3 дня до его начала.

2.10. Окончательный расчет по зарплате при увольнении работника производится в последний день работы.

2.11. В случае смерти работника не полученная им зарплата выдается членам его семьи или лицу, находившемуся на иждивении умершего, не позднее 10-дневного срока со дня представления в компанию документов, удостоверяющих смерть работника.

3. Сроки и формы выплаты заработной платы

3.1. Выплата заработной платы за текущий месяц производится два раза в месяц: 25-го числа расчетного месяца (аванс в размере 40% зарплаты) и 10-го числа месяца, следующего за расчетным (окончательный расчет).

3.2. При совпадении дня выплаты с выходным или нерабочим праздничным днем выплата заработной платы производится накануне этого дня.

3.3. Зарплата перечисляется на банковские карточки сотрудников по реквизитам, указанным в трудовых договорах.

3.4. До выплаты зарплаты каждому работнику выдается расчетный лист с указанием составных частей заработных выплат, с указанием размера и оснований произведенных удержаний, а также общей суммы, подлежащей выплате. Расчетный лист оформляется и выдается работнику ежемесячно.

4. Ответственность работодателя за задержку зарплаты

4.1. За задержку выплаты заработной платы работодатель несет ответственность в соответствии с законодательством РФ.

4.2. При задержке выплаты зарплаты на срок более 15 дней работник имеет право приостановить работу до момента получения задержанных сумм, известив работодателя в письменной форме. Указанное приостановление работы считается вынужденным прогулом, при котором за работником сохраняется должность и оклад.

5. Срок действия Положения об оплате труда и премировании

5.1. Положение вступает в силу с момента его утверждения и действует бессрочно.

6. Доплаты, надбавки, премии и иные выплаты

Наименование выплаты	Процент	Примечание
6.1. Доплаты		
За работу в ночное время	30%	работа с 22 часов вечера до 6 часов утра
За сверхурочную работу	за первые 2 часа – 150% часовой ставки; – за последующие часы сверхурочной работы – 200 % часовой ставки	доплата не производится работникам с ненормированным рабочим днем
За работу в выходные и праздничные дни	-100 % часовой ставки (если работа в выходной или праздничный день производилась в пределах месячной нормы рабочего	Для работников с повременной системой оплаты труда

	времени) – 200% процентов часовой ставки (если работа в выходной или праздничный день производилась сверх месячной нормы рабочего времени)	
За выполнение обязанностей временно отсутствующего сотрудника	50 % оклада по основной работе	Доплата выплачивается на протяжении периода совмещения
6.2. Надбавки		
За стаж на данном предприятии	-12% от оклада (за стаж работы от 4-ти до 7-ми лет) -15% от оклада (за стаж работы от 7-ми до 10-ти лет) - 18% от оклада (за стаж работы свыше 10 лет)	Стаж работы должен быть непрерывным в данной компании
За номинацию «Лучший по профессии»	15%	По результатам работы за месяц
6.3. Премии		
По результатам работы за месяц	Из учета трех коэффициентов, каждый из которых имеет свои оценочные уровни выполнения работы (планов) выраженные баллами	
Годовые премии	100% от оклада	Не выплачиваются работникам, имеющим прогулы или дисциплинарные взыскания, а также допустившим брак
Единовременные премии к праздникам	Устанавливаются в фиксированной сумме	Согласно распоряжению директора
6.4. Материальная помощь		
Оплата трех первых дней временной нетрудоспособности (производственная травма)	3000	
Частичная оплата стоимости зубопротезирования и лечения глаз в специализированных клиниках	рассматривается индивидуально	
Оказание материальной помощи при вступлении в брак впервые	1500	
Частичная оплата оздоровления и отдыха работников и членов их семей в домах отдыха и профилактории предприятия, санаторно-курортных учреждениях РФ	% от стоимости в зависимости от стажа работы От 5 до 10 лет -30% более 10 лет – 40% свыше 25 лет – 50%	
Частичная оплата оздоровления детей в	50% от стоимости	

летних лагерях предприятия	
Приобретение подарков всем работникам предприятия к Новому году	500
Приобретение новогодних подарков для детей	300
Материальная помощь на похороны	5000
Предоставление транспорта (автобуса для осуществления доставки рабочих из дома на работу, с работы домой по определенному маршруту)	бесплатно
Оплата учебных отпусков при получении 1-го высшего образования	в зависимости от среднего заработка работника